

## Relazioni, guanxi

Nella vita recente dei cinesi tutto risultava programmato, assegnato da un sistema altamente conservativo che vedeva con scarso favore ogni innovazione e cambiamento, e dove ogni persona occupava una propria posizione che manteneva probabilmente invariata per il resto della sua vita.

In una situazione come quella descritta, l'ottenimento di pur piccoli privilegi, la possibilità di acquisire cose ritenute importanti, in un contesto di economia povera, essenziale, che aveva poco da offrire, poteva passare solo attraverso un canale di relazioni personali che viene definito *guanxi*.

*Guanxi* è un sistema di reciproche obbligazioni, non nel senso che ad un favore ricevuto occorra subito ricambiare, ma intesa come necessità di scambio che prima o poi emergerà, e sarà puntualmente onorata, per rimanere all'interno del gruppo di relazione, che ciascuno si crea laboriosamente e con molta attenzione, e che è definito *guanxi-wan*.

Si tratta di un importante atteggiamento, di un fenomeno culturale di vasta portata e dai rilevanti riflessi, esso caratterizza il cinese e si mantiene bene anche nelle comunità che vivono al di fuori della Cina.

Il significato di *guanxi* è *relazione*, talvolta si dice che il cinese è un uomo che ha attorno a sé tanti strati lamellari, come la cipolla. Il primo strato il più vicino, il più importante e forte, è costituito dalle relazioni familiari che vedono i genitori al posto più alto, poi il fratello maggiore, quindi gli altri fratelli e membri della famiglia.

Un secondo strato è costituito dai compagni di studio, seguono poi gli strati degli amici, dei colleghi.

Il tutto costituisce un cerchio immaginario che circonda ogni cinese e nel quale tende ad identificarsi. Il resto del mondo rimane all'esterno di questo cerchio, quasi come non esistesse.

Il saltare le code, il non concedere precedenza, la tendenza ad ammassarsi per raggiungere il proprio obiettivo incuranti degli altri, il *might is right*, nelle strade, ne sono visibili quotidiane conseguenze, non è un problema di educazione ma piuttosto di intimo sentire.

Noi occidentali talvolta, tendiamo magari a trattare meno bene gli amici e meglio le persone poco conosciute, perché tanto gli amici ci conoscono e capiscono. Il cinese mai, la sua rete di relazione è il suo mondo.

*Guanxi* è un sistema di relazioni che tende per sua natura ad essere permanente, mentre nel nostro mondo occidentale, una volta ottenuto un favore, si tende a ricambiarlo immediatamente, magari a monetizzarlo, e tutto finisce lì.

La rete di relazioni che ciascun cinese si crea con pazienza ed estrema cura, rimane invece aperta, come una solida struttura, diventa occasione di identità, una certezza da mantenere per sempre.

In un sistema sociale dove senza godere di relazioni, fino a solo qualche anno fa, non si poteva neppure acquisire un biglietto per il treno, o per il teatro, o magari un maggiore o miglior spazio in ufficio, o più idonee mansioni di lavoro, oppure sigarette od alcolici per chi ne sentiva il bisogno, o visite specialistiche e cure speciali, si comprende bene quale ruolo abbia rivestito e continui a rivestire questo atteggiamento culturale.

L'occidentale o deve comprendere nella sua realtà, accettarne le regole ed alla fin fine lo apprezzerà come una forma di onesta solidarietà.

Nel mondo degli affari compaiono a volte anche personaggi che pretendono di mettere la loro *guanxi* a disposizione di altri, ad esempio per ottenere più velocemente necessario autorizzazioni, concessioni, negoziazioni, ma raramente questo funziona, si tratta di strumentalizzazioni che escono dal sistema culturale tradizionale che invece ha consentito e mantiene le reti di relazioni personali che sono estremamente importanti.

La comunicazione tende oggi a fluire attraverso reti tecnologiche che sono per loro natura impersonali si privilegiano infatti internet, e-mail, fax, quindi diventa più acuto il problema di stabilire e mantenere relazioni personali dirette, senza le quali si possono trovare sul proprio cammino lentezze, mancanza di attenzione, silenzi, diffidenza.

Mantenere contatti diretti, per ottemperare alla *p* di presenza, può essere costoso, viste le distanze fisiche dal mondo occidentale, e defaticante; pur tuttavia crearsi una rete di conoscenze costituisce la chiave del successo ed è una scelta critica da farsi fin dalla fase iniziale di ogni processo; una prova sicura dell'efficacia ed affidabilità del rapporto stabilito, la conferma che una relazione diretta si è ben strutturata, sarà data dal fatto che il rapporto si mantiene nel tempo.

L'orientale raramente si muove spinto da impulsi casuali, effimeri, cerca di far rientrare le proprie azioni nel progetto armonico, continuo, durevole della propria vita. Ogni buona relazione deve servire per la vita non per una singola occasione.

Riuscire a stabilire una buona relazione non è cosa facile, a causa della barriera culturale, fortunatamente, il necessario uso mediatore della lingua inglese può essere d'aiuto, in quanto rende meno sensibili i cinesi al linguaggio, e più aperti ad interpretare al di là delle parole, quali sono le vere intenzioni ed attitudini.

Gli stessi Giapponesi e Sud-Coreani tendono a fare largo uso della lingua inglese che li svincola da molti obblighi di forma, altrimenti imposti dalla loro lingua.

La formalità dei rapporti, cambia non solo con i livelli di relazione raggiunti, ma anche a seconda delle diverse aree geografiche.

Nella fascia orientale costiera, a Pechino e nel Nord-Est in genere, i contatti tendono ad essere molto formali.

Hong Kong aperta da un secolo ai contatti internazionali è la città meno formale e più pragmatica, seguita da Shanghai e Guanzhou (Canton).

Possiamo notare un aspetto interessante ricorrente un po' in tutta la storia cinese: mentre esistevano codici che registravano con dovizie di dettagli le norme comportamentali ed i codici che fissavano le pene, mancava la precisazione di come dovevano essere definite e stabilite le colpe.

Il potere tendeva ad essere discrezionale.

Tutta la società si basava sulla rete di conoscenze, la *Guanxiwan*.

In molti casi, conoscenze e protezione erano essenziali per difendersi e sopravvivere.

Le cose oggi sono molto cambiate, persistono qua e là tracce più marcate del vicino passato, ma cambieranno ancora in tempi brevi.

La rete di scambi di favori, *guanxi*, prevede dunque che ogni favore venga ricambiato, ma non necessariamente subito, che potrebbe essere visto come un desiderio di chiudere, di volersi liberare di quella che invece si vuoi costruire come una relazione durevole.

Del resto, più si tarda a ricambiare e per più lungo tempo si è in potere dell'altra persona, che sa bene che qualcosa gli è dovuta. Anche questi tempismi bisogna gestirli con oculatezza.

Guanxi può essere un potenziale pericolo per gli occidentali, che possono fraintenderla, tentare di strumentalizzarla, ma otterranno in questo caso solo risultati improduttivi.

Quando si allacciano relazioni, occorre anche tenere presente che il cinese, per *la questione della faccia*, non ammetterà facilmente di non essere in grado di fare una cosa specifica, per cui sta a noi capire bene se sia il caso di chiederla o meno, a quella persona.

Per stabilire buone relazioni occorre innanzitutto una sincera disponibilità d'animo, oneste intenzioni e la conoscenza delle regole.

Tratto dal libro "in CINA per affari" di Giuseppe Pisi  
Editrice Veneta