
“ETICA: ENERGIA PER LO SVILUPPO” RAVELLO, 1 SETTEMBRE 2006 di Vito Di Bari

Sulla Responsabilità Sociale d'Impresa ci sono tre principali punti di vista: la posizione dichiarata dalla Commissione Europea – ma non mutuata dal Parlamento – che ritiene che debba essere lasciata nella volontarietà delle imprese, la posizione delle Nazioni Unite che la vorrebbero regolamentata ed hanno infatti anche emanato delle norme (1) e quella del Premio Nobel per l'Economia Joseph Stiglitz (2) che ipotizza un mix di volontarietà e norme.

Se fossi una persona più saggia, partirei da queste tre posizioni tanto autorevoli e le commenterei. E invece oggi metterò mano all'incoscienza, che è però il coraggio degli stolti, e vi proporrò una tesi difforme.

Per cercare di argomentare questa tesi, avrò bisogno di parlarvi di alcune tecnologie innovative e di come modificheranno il nostro modo di fare le cose. Come cambieranno il nostro modo di fare impresa, di consumare e di lavorare

Che è poi – questo sì – il mio mestiere, perché insegno “Progettazione e gestione dell'innovazione” e mi occupo di formulare previsioni a medio termine, nel periodo 5-15 anni.

La tesi è questa:

Entro il 2020, per le imprese grandi e medio-grandi, l'etica non sarà più un'opzione ma una necessità di mercato.

Bene, questa era la tesi.

Vi chiederò di guardare lontano. E per guardare lontano vi chiederò anche di cambiare gli occhiali.

Perché non possiamo valutare i fenomeni di domani con i parametri di oggi: stiamo per parlare di un mondo che penserà in modo diverso.

Facciamo un esempio.

Mia nonna ha molto apprezzato che sulla confezione degli alimenti industriali iniziassero a stampare una data di scadenza, confezioni sulle quali mia madre ha potuto iniziare a leggere gli ingredienti dei prodotti. Oggi, mia moglie verifica accuratamente la provenienza da colture biologiche o l'origine e il luogo di macellazione delle carni. I miei figli verificheranno da un TAG digitale se per caso si è mai interrotto – seppure per poco tempo – il processo di refrigerazione dei surgelati nel trasporto o nel magazzinaggio, ponendoli a rischio di deperimento. Le tecnologie consentiranno loro di verificare non solo i prodotti ma anche i processi: l'area della trasparenza si espande.

La questione della volontarietà o meno reggeva per la trasparenza sulla data di scadenza, gli ingredienti e l'origine. Ma se i TAG renderanno tecnicamente possibile a costi economici la verifica dei processi, ecco che la trasparenza comincia ad assomigliare molto ad un servizio al cliente.

(1) Il 13 agosto 2003 la Sottocommissione delle Nazioni Unite per la Promozione dei Diritti Umani ha approvato le “Norme sulla responsabilità delle Imprese Transnazionali ed Altre Imprese riguardo ai Diritti Umani”.

(2) Premio Nobel per l'Economia nel 2001, l'economista americano Joseph Stiglitz è stato chief economist e vice president della Banca Mondiale tra la metà e la fine degli anni '90 e consigliere economico dell'amministrazione statunitense durante la presidenza Clinton.

Che può dare vantaggio competitivo.

Collocate questo in un mondo che penserà in un modo diverso.

Ad esempio, i miei figli daranno ormai per scontata quella trasparenza che mia nonna e mia madre hanno vissuto come un'importante conquista: non gli verrà mai in mente di chiedersi se sono indicate la data di scadenza e gli ingredienti. Ovviamente, lo sono.

In parole povere: le nuove tecnologie stanno per alzare la posta della trasparenza.

Già oggi nel mondo ci sono 10 miliardi di processori e uno su mille finisce in un PC. Nel 2012 ci saranno 150 miliardi di processori e solo uno ogni centomila sarà nei computer.

Gli altri saranno dentro le cose, che diventeranno intelligenti. Ogni genere di cosa conterrà un processore. E poiché questi processori potranno comunicare – fra loro e con noi – costituiranno i nodi di reti fatte di oggetti e di persone.

Internet è il network mondiale dei PC, internet 2 sarà il network del mondo fisico: collegherà gli oggetti e le persone. Questo cambierà drasticamente il modo di relazionarsi delle imprese con i consumatori.

Quale sarà la conseguenza più visibile di questo cambiamento?

Che – un po' alla volta – compreremo sempre meno prodotti e sempre più servizi. Nel futuro scaricheremo funzioni per potenziare o personalizzare gli oggetti come oggi facciamo per gli aggiornamenti dei software del nostro PC.

I prodotti in vendita includeranno le parti fisiche e meccaniche ma avranno un'architettura digitale che ci consentirà di personalizzarli: potremo richiedere ciò che ci serve e per il tempo che ci serve. E pagarli di conseguenza. Questo significa che compreremo pochi prodotti-base e scaricheremo molti servizi aggiuntivi.

Facciamo un esempio.

Utilizziamo l'automobile per spostarci in città e solo episodicamente per lunghi viaggi?

Bene, non ci servirà comprare una macchina con alte prestazioni in previsione di quei viaggi. Quando partiremo per le vacanze “scaricheremo” più cavalli. Ad esempio, 50 cavalli di potenza in più per un mese pagandoli duecento euro. E magari aggiungeremo cinquanta euro per dotare l'automobile – durante il lungo spostamento – di un impianto di intrattenimento domestico a beneficio dei passeggeri sui sedili posteriori. Le vernici e i tessuti saranno nanotecnologici, questo e ci consentirà di modificarne i colori: altri 50 euro per cancellare quel blu notte che ci piace avere in città e rifare la carrozzeria e gli interni in tinte pastello, per le vacanze.

Intanto avremo iniziato a produrci in casa gli oggetti d'uso più comune. Già oggi ci sono cose che non si riparano più, ad esempio i telefonini. È più economico comprarne uno nuovo che aggiustare quello che si è rotto. Non ce ne rendiamo conto, ma questo è un fenomeno recente. Accade perché i costi di produzione si sono abbassati ad un livello tale da rendere più economico rifare che riparare. Se una camicia si strappa, la buttiamo: sono scomparse le rammendatrici. Non molti anni fa, le camicie venivano vendute con polsini e colletto di ricambio.

Nel futuro, ci saranno sempre più oggetti che useremo una volta sola perché le tecnologie renderanno possibile la manifattura decentrata a costi economici di prodotti di piccole dimensioni. Lo facciamo già oggi con i fazzoletti di carta ed i piatti di plastica, ma non lo facevano i nostri nonni.

Nel futuro, avremo in casa piccole macchine manifatturiere che realizzeranno gli oggetti sulla base di modelli (che acquisteremo, on line) e delle nostre istruzioni (che impartiremo, di volta in volta).

All'unica condizione che i materiali di cui sono fatti gli oggetti siano identici o ridotti ad un numero limitato di varianti.

Facciamo un esempio.

Al posto della lavatrice avremo una macchina (grande più o meno il doppio) e – a fine giornata – vi butteremo dentro la camicia (o il vestito) che abbiamo appena indossato. Invece che lavarla, la macchina la riciclerà, riportandola alle materie prime da cui è stata fatta: le microfibre che originano il tessuto e i materiali dei bottoni.

A questo punto le materie prime saranno pronte per prendere la forma della camicia del giorno dopo. Nello stile che vorremo, tratto da un catalogo di algoritmi che personalizzeremo non solo con le nostre misure esatte ma anche con tutte le varianti che desideriamo.

O anche – se vorremo essere à la page – da “algoritmi griffati” che comprenderemo dagli stilisti.

La stessa cosa avverrà per i piatti e le stoviglie, per i tessuti d'arredamento, per le sedie e i tavolini, per i soprammobili e le lampade. Ce li faremo in casa. Nel futuro consumeremo con un click, come facciamo oggi quando scarichiamo un file dalla rete.

Ma cosa succede quando scarichiamo un file?

Il nostro PC ci chiede – più o meno – questo “sei sicuro di volerlo scaricare? Guarda che potrebbe danneggiare il tuo sistema operativo, conosci l'emittente? Ti fidi di lui?”

E noi decidiamo di conseguenza. Non vi nego che molto spesso io decido di rinunciare.

Nel futuro, le nostre scelte quotidiane saranno sempre più legate a questa domanda “ti fidi di questa impresa?”.

Ecco che l'etica inizia a diventare un rilevante fattore di vantaggio competitivo. E le imprese di

cui ci fideremo di più saranno innanzi tutto quelle che avranno condiviso con noi le proprie scelte.

Entro il 2015, assumerà un rilievo centrale per le imprese avere un rapporto diretto con le comunità, i gruppi d'opinione, le associazioni di consumatori: ogni luogo – fisico o virtuale – che metta insieme persone accomunate dallo stesso gusto o orientamento.

A queste comunità verrà chiesto di esprimersi sulle caratteristiche che dovranno avere i prodotti di loro gradimento, che verranno poi realizzati sulla base delle indicazioni ricevute. Nel futuro, la parola d'ordine sarà “partecipazione” e il motto “facciamoci dire dal cliente cosa fare”.

Facciamo qualche esempio, di anticipatori di questa tendenza.

Boeing ha creato il Boeing World Design Team: 120 mila consumatori vi hanno partecipato con idee, suggerimenti e consigli che sono stati indicizzati e trasferiti alla progettazione per la costruzione di un aereo passeggeri. Il nuovo fidanzato di Barbie è stato co-progettato da Mattel insieme a 2 milioni di bambine. General Motors ha coinvolto i consumatori nella co-creazione di un nuovo modello d'automobile. Google condivide quotidianamente le scelte con la propria comunità.

Ritengo che il futuro delle imprese sia molto legato ad una immersione di fiducia. Non parlo della fiducia tradizionalmente intesa (quella dei consumatori, che spinge i mercati e accredita le imprese) ma di una nuova forma di fiducia.

Una fiducia – per così dire “contromano” rispetto a quella attuale: dall'impresa al suo esterno. Per competere, alle imprese verrà richiesto di dare fiducia. E non più soltanto ispirarla.

Ad esempio, dare fiducia ai potenziali clienti. Come fa Google, ma anche – come abbiamo visto – Boeing, Mattel, General Motors, Mercedes, Mazda.

Dare fiducia e riscuotere partecipazione diventerà la parola d'ordine.

Questo non avverrà solo nelle relazioni con l'esterno, ma anche – e soprattutto - dentro le imprese.

Ripartiamo dalle tecnologie: quali tecnologie cambieranno il nostro modo di lavorare e come?

Presto non ci sarà più differenza fra le tecnologie che utilizzeremo per il lavoro o per il tempo libero. Questo innescherà una serie di reazioni a catena che modificheranno il modo di lavorare delle imprese.

È bene ricordare che l'innovazione dell'ICT è tradizionalmente nata da due grandi assi: la ricerca militare e quella per le aziende.

Solo in un secondo momento l'innovazione si è trasferita nel mercato di massa. A breve questo giro si ribalterà.

I produttori di ICT focalizzeranno le risorse sull'innovazione dei prodotti destinati al consumo, anche a causa della minore ricettività del mercato aziendale. Dal canto loro, i consumatori saranno riluttanti – quando metteranno il cappello aziendale – a rinunciare alle proprie tecnologie e applicazioni personali per utilizzare quelle fornite dalle imprese, che saranno meno performanti.

Fra qualche anno si affaccerà alla guida delle imprese la prima generazione di manager della D-Generation (la cosiddetta generazione digitale dei nati negli anni '80). E saranno loro a sancire il passaggio di testimone.

Nel frattempo, l'intelligenza collettiva sarà diventata un fattore critico di successo e il search management avrà mandato in pensione il knowledge management: le aziende che saranno capaci di prendere una piccola quantità di conoscenza da tante persone, conseguiranno risultati straordinari.

Ma se alle organizzazioni chiedi di pensare, poi non riesci più a lasciarle fuori dai processi decisionali. Questo significa che le imprese dovranno essere disposte a rinunciare ad una discreta fetta di controllo di vertice, a favore delle proprie organizzazioni.

Dare fiducia, riscuotere partecipazione.

Diventerà fondamentale per le aziende dotare i propri addetti di tools di collaborazione e di comunità. Saranno tutti strumenti che i manager del futuro avranno imparato a conoscere nella propria sfera privata prima che in quella professionale.

Le organizzazioni cominceranno a comunicare orizzontalmente con software di content management e Instant Messenger, con i blog e i wiki, con il podcasting e gli open source.

In una prima fase i vertici di molte aziende osteggeranno le applicazioni collaborative perché un'organizzazione che dialoga al proprio interno – costantemente e senza controllo – tende a destabilizzare le gerarchie. Ma l'espansione sarà inarrestabile.

Dovete anche considerare che, nei prossimi dieci anni, ci sarà anche un progressivo spostamento della proprietà dei computer portatili, dall'azienda al dipendente.

La responsabilità nell'acquisto, la gestione e la manutenzione di grandi quantità di PC verranno demandati ai dipendenti che saranno incentivati all'acquisto con forme che assomiglieranno a quelle oggi adottate per favorire l'utilizzo delle auto personali invece che di quelle aziendali.

Intanto si sarà affermata una nuova generazione di dispositivi integrati e portatili. Si chiameranno FID (Fully Integrated Devices) e cambieranno il nostro modo di lavorare (3).

E avremo memorie portatili – in forma di me-

mory stick o di pen drive – capaci di contenere Gigabyte di dati. Questo consentirà a tutti di portare con sé enormi quantità di informazioni, anche all'esterno delle aziende. Sempre più informazioni interne viaggeranno su FID e pen drive e questo comporterà un problema di una minor protezione dei dati riservati. La sicurezza si sposterà solo sulle informazioni più rilevanti.

Un altro pezzo di controllo che se ne va, a beneficio della fiducia contromano e in cambio della partecipazione attiva.

Intanto, verranno introdotti parametri qualitativi per valutare l'efficacia dei Governi dei Paesi evoluti.

Indici di parametri qualitativi si aggiungeranno al PIL e verranno progressivamente adottati per valutare le politiche economiche in relazione alla qualità della vita.

È una riflessione che parte da lontano: dal paradosso di Easterlin, del 1974, che recitava “una volta raggiunto il livello di vita confortevole, ogni aumento di reddito apporta una certa diminuzione di felicità.”

E dalla nota affermazione di Robert Kennedy che “il Pil misura tutto, tranne ciò che rende la vita degna di essere vissuta”.

Mi rendo conto che ci sono già stati 40 anni di studi sulla cosiddetta economia della felicità nel frattempo. Ma oggi i tempi sembrano essere di-

ventati maturi. E fa fede una recente vitalità degli studi che incrociano parametri economici e produttivi con indicatori di qualità della vita.

Il Premio Nobel per l'Economia Daniel Kahneman (4) ha proposto di basare la valutazione dei successi delle politiche economiche non solo sulla ricchezza prodotta ma su misuratori legati alla qualità della vita e alla soddisfazione degli individui. E ha proposto di aggiungere al PIL il MAH (Measure of Aggregate Happiness, l'indice cumulativo di felicità).

The Economist ha elaborato un indice della qualità della vita nei Paesi del mondo, le Nazioni Unite stanno perfezionando l'Indice di Sviluppo Umano ed Eurostat sta raccogliendo un set di indicatori qualitativi per monitorare lo sviluppo europeo.

Dow Jones ha realizzato il Dow Jones Sustainability Index, basato sulla quantificazione della performance di sostenibilità sociale. Dall'analisi di questo indice emerge che le imprese eccellenti per sostenibilità sono mediamente superiori ai competitor diretti (5).

Ed i titoli legati alla qualità della vita sembrano dare in borsa rendimenti mediamente più elevati degli altri, lo dicono studi recenti della società di fondi d'investimento Wiesenberg (in America) e l'ufficio studi di Credit Suisse (in Europa).

Esiste ormai una solida scuola di pensiero che spinge in questa direzione ed include alcuni economisti molto accreditati, ad esempio i Premi

(3) Vi convergeranno computer, comunicazione mobile, PDA (Personal Digital Assistant), digitalizzazione (la capacità di convertire voce e testi in dati), softswitch (la capacità di inoltrare messaggi digitali da fax e voicemail) e internet.

(4) Premio Nobel per l'Economia nel 2002, Daniel Kahneman è la personalità scientifica di maggior rilievo nella recente ripresa di studi all'intersezione tra discipline economiche e psicologiche. Psicologo per formazione (la sua prima laurea nel 1954 è in Psicologia e Matematica alla Hebrew University di Gerusalemme), insegna economia all'Università di Princeton.

(5) Analizzando l'andamento della propensione al consumo negli ultimi cinquanta anni ci si accorge che la domanda è andata muovendo dosi, da un approccio tipicamente consumistico degli anni 60 a un orientamento verso prodotti di provata qualità negli anni 70, ad una richiesta rivolta verso prodotti compatibili con l'ambiente negli anni 90. Oggi il mercato richiede alle aziende un comportamento socialmente responsabile in un'ottica di sviluppo sostenibile

Nobel per l'Economia Amartya Sen (6) e i già citati Joseph Stiglitz e Daniel Kahneman.

Cosa ha a che fare l'economia della felicità con l'etica delle imprese?

Per cominciare, tutti gli studi sull'economia della felicità concordano su un punto: felicità è partecipazione, in tutte le gradazioni.

Ma senza fiducia – reciproca – non scatta la scintilla che genera la partecipazione.

Se le imprese vorranno allinearsi ai nuovi parametri qualitativi che valuteranno l'efficacia delle politiche economiche, allora la trasparenza, la correttezza e la responsabilità sociale non saranno più aggirabili.

E qui si torna al punto: dare fiducia, riscuotere partecipazione.

Mi rendo conto che a qualcuno questo scenario possa apparire eccessivamente ottimistico. Però attenzione: tre nobel per l'economia, Dow Jones, Credit Suisse: rischia di non essere la favola della buonanotte.

Ciò nonostante voglio stare al gioco e raccontarvi una storia.

Che molti di voi sicuramente già conoscono ma forse vi farà piacere riascoltare. Giochiamo pure alla favola della buonanotte.

È la storia di un re, della ricerca della felicità e della rinuncia a un regno.

Alle pendici della catena dell'Himalaya, c'è una nazione minuscola. Molti anni fa il suo re era poco più che un bambino e – forse per questo – credeva ancora nei sogni. Decise allora di misurare il benessere del suo popolo, ma invece

che applicare il PIL (il Prodotto Interno Lordo) creò il FIL (la Felicità Interna Lorda). E questo indice era mirabile, perché aveva il vigore quieto dei valori spirituali del buddismo. Mentre i modelli di sviluppo occidentali fallivano – uno alla volta – negli altri Paesi del terzo mondo e li devastavano alle radici della loro economia e della loro cultura, il piccolo Paese cresceva, la gente viveva più a lungo e rispettava la natura e le tradizioni. Fu allora che il re decise che era tempo di passare la mano e trasferì il comando del suo regno ad un Parlamento eletto.

Questa favola è una storia vera. Il Paese è il Bhutan ed il re si chiama Jigme Singye Wangchuck, aveva 17 anni quando nel 1972 concepì il GNH (Gross National Happiness) che anteponeva gli obiettivi di sostenibilità a quelli meramente economici. Re Wangchuck ha rinunciato spontaneamente al ruolo di capo dello stato nel 1998, anno in cui è stato inaugurato il parlamento.

Va bene, devo ammetterlo: io non credo alle favole e sono dolorosamente conscio della distanza che separa il Bhutan dai Paesi cosiddetti evoluti. Però credo che la capacità di pensiero alto e di sguardo lungo diventeranno la nuova dimensione del pragmatismo.

E non si può negare che le leggi a sostegno del FIL abbiano generato molti risultati, seppure per una realtà così diversa dalla nostra come il Bhutan. Ve ne cito solo 3:

1. Il Development Index del Bhutan è diventato uno dei migliori di tutti i paesi in via di sviluppo (si chiama UNDP ed è l'indice con cui si misura il livello di sviluppo di un Paese).
2. In un periodo di soli 40 anni, l'aspettativa di vita media in Bhutan è raddoppiata: da meno di 35 anni a quasi 70.
3. Il tasso di alfabetizzazione dovrebbe raggiungere il 95% entro il 2012, ed era partito da uno 0.5% nel 1961.

(6) Premio Nobel per l'economia nel 1998, l'economista indiano Amartya Sen è stato rettore del Trinity College di Cambridge e docente all'università di Calcutta e di Nuova Delhi, alla London School of Economics, a Oxford e, successivamente, all' Harvard University.

Certo, nulla a che fare con l'Italia.

A proposito, per concludere: sulla base di questi concetti come siamo messi con l'Italia?

Il Premio Nobel per l'Economia Daniel Kahneman sta elaborando un National Well-being Account che definisce – cito testualmente – come un “indice da inserire tra i parametri che misurano il grado di sviluppo di un Paese a fianco di reddito, indebitamento, disoccupazione”.

Kahneman ha fatto un primo test basato su questi parametri e l'Italia ne esce piuttosto malconcia, agli ultimi posti per “life satisfaction”, la valutazione oggettiva della qualità della vita.

I dati dell'Istituto di Studi e Analisi Economiche, dicono che nei primi quattro anni di questo secolo, l'indice del clima di fiducia in Italia è calato di oltre venti punti, anche se recentemente è risalito un po'. Se consideriamo i Paesi del G8 e vi aggiungiamo i due Paesi emergenti India e Cina, l'unico Paese con fiducia debole è l'Italia.

E devo dirvi che a me questo sembra un problema grande perché ritengo che fra il 2010 e il 2015 che un forte clima di fiducia e partecipazione sarà il tratto dominante delle imprese di successo. Le circonda come un'aura, genererà circoli virtuosi, le spingerà in alto.

Potete pubblicare o riprodurre le informazioni presenti in questo dossier, a condizione che Vito Di Bari sia correttamente segnalato come fonte e sia riportato il link (www.vitodibari.net).