



PROTAGONISTI

 CITAZIONE
  11/03/2023
  FSUBIACO
  LASCIA UN COMMENTO

MAGNANI: “CAVALCARE L’ONDA DEL CAMBIAMENTO È L’UNICO MODO PER NON ESSERNE TRAVOLTI”

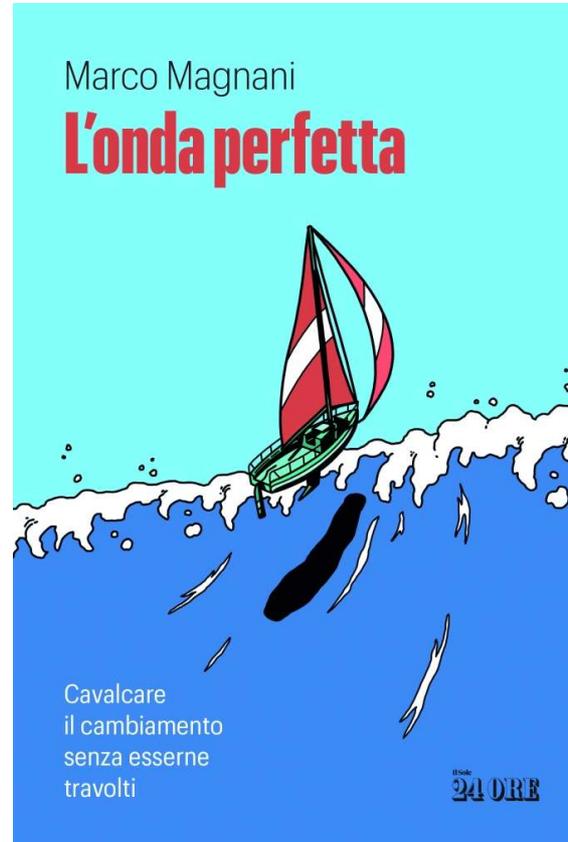


Di Francesco Subiaco

Dai conflitti internazionali all'avvento del digitale, dall'obsolescenza professionale portata dall'AI alla costruzione di estese catene globali del valore. In ogni sua manifestazione il cambiamento ha ridefinito le regole, le convinzioni e le sovrastrutture della contemporaneità in maniera radicale e ravvicinata. Un cambiamento che si è caratterizzato come dirompente e continuo che ha ridefinito in maniera radicale e permanente il tessuto economico e il contesto sociale, come mai è stato

reazione gli effetti equivale ad esserne travolti. È necessario quindi conoscerne le caratteristiche ed imparare ad affrontarne le possibilità ed opportunità al fine di cavalcare “l’onda perfetta”, seguendo come bussola due concetti: “learn” and “adapt”, imparare ed adattarsi. Una tesi che è alla base dell’ultimo libro del Professor Marco Magnani, [“L’Onda Perfetta. Cavalcare il cambiamento senza esserne travolti” \(IlSole24Ore Editore, 2022\)](#) con cui l’autore indaga le metamorfosi del presente con uno sguardo attento su come trasformare le sfide del presente di opportunità per l’avvenire.

Un libro che come il precedente [“Fatti non foste a viver come robot. Crescita, lavoro, sostenibilità: sopravvivere alla rivoluzione tecnologica \(e alla pandemia\)” \(Utet, 2020\)](#) indaga le contraddizioni, i cambiamenti, le mutazioni che caratterizzano l’innominabile attuale sia sul piano economico sia sul piano etico e culturale. Dalla robotica all’emergenza, dalle sfide della transizione digitale alle necessità di un ripensamento delle regole del welfare capaci di tenere il passo con i cambiamenti dell’infosfera. Opere che non vogliono solo descrivere le sfide del futuro, ma rivelarne i meccanismi profondi che ne causeranno il destino. Per approfondire queste tematiche abbiamo intervistato il Professor Magnani, economista e docente di International Economics presso Luiss Guido Carli a Roma e presso Università Cattolica a Milano, oltre che Senior Research Fellow presso Harvard Kennedy School.



Come nasce “L’onda perfetta. Cavalcare il cambiamento senza esserne travolti”?

Il mio libro nasce dalla constatazione che oggi viviamo in un’epoca che ha un livello ed una rapidità di cambiamenti che non ha precedenti nel corso della storia. Un cambiamento continuo che si compone di mutamenti di diversa tipologia, ma che si presentano soprattutto come “**cambiamenti dirompenti**”, nell’accezione che a questo termine diede il grande economista **Joseph Schumpeter**. Una tipologia di stravolgimenti che dal punto di vista economico, sociale ed individuale con la loro manifestazione obbligano a ripensare completamente il modo di produrre, consumare, lavorare. Se pensiamo, infatti, agli ultimi anni, e guardiamo lo scenario economico e geopolitico, si sono susseguiti rapidamente, in un lasso di tempo molto breve, una sequenza di “disruptive changes”. Dall’11 settembre alla crisi finanziaria negli USA del 2008, passando per quella del debito sovrano in Europa del 2015, a cui si sono aggiunti poi la pandemia e la guerra in Ucraina, il cambiamento ha ridefinito il mondo degli ultimi anni in una maniera che mai era stata pensata prima. Nell’epoca caratterizzata da una delle maggiori intensità di cambiamento nel corso della storia, imparare a gestirlo è una questione di sopravvivenza. Cavalcare l’onda è l’unico modo per non esserne travolti.

Quanto la necessità di adattamento ai cambiamenti tecnici ha modificato il modo di concepire le imprese e il loro ruolo nel contesto sociale?

Naturalmente l’innovazione tecnologica da sempre cambia e ridefinisce il business model, il rapporto con i dipendenti, con i clienti e con il mercato conformandosi come una delle principali variabili del cambiamento. Di fronte all’innovazione tecnologica i business model subiscono radicali cambiamenti, come abbiamo visto per esempio con l’economia digitale. L’innovazione tecnologica produce sia delle criticità, sia delle nuove opportunità. Generalmente aumentano la produttività, trasformano i luoghi di lavoro, modificano la sensibilità dei consumatori così come il ruolo dell’impresa nel contesto sociale. Una mutazione che investe tutta la supply chain, dalla produzione al marketing, causando cambiamenti profondi in tutto [il sistema](#) economico.

–Come la retorica del cambiamento è diventata uno strumento ideologico propagandistico e che conseguenze ha avuto nella politica moderna?

I politici sono maestri nell’utilizzare la retorica e il mito del cambiamento come strumento di propaganda politico, a volte per fare paura e per poi rassicurare guadagnando consenso elettorale, oppure per dare speranza e guidare lo sviluppo, riuscendo ad aggregare le forze sociali ottenendo legittimazione da parte della società. “Cambiamento” è una parola che il mondo politico padroneggia con grande abilità, ma non sempre

volte ne sono travolti.

–Le due crisi della pandemia e della guerra in Ucraina hanno ridefinito i confini della “catena globale del valore”?

Abbiamo capito che le catene globali del valore sono profondamente fragili e che quindi la stessa globalizzazione è vulnerabile. Dopo 30 anni di continua espansione, con tantissimi benefici, la globalizzazione ha mostrato limiti profondi e pericolose distorsioni. Le catene globali del valore si sono rivelate spesso troppo lunghe, vulnerabili e lontane dai mercati di sbocco. A fronte di shock esterni quali la pandemia e la guerra, hanno mostrato la loro intrinseca fragilità. Ora la tendenza è quella di accorciarle. La Apple, ad esempio, per produrre un iPad realizza componenti in più di 40 paesi diversi, al fine di massimizzare l'efficienza. Nel mondo globalizzato in cui non ci sono barriere tariffarie, problemi internazionali, guerre e pandemie, si può attingere a fornitori di paesi diversi e lontani e massimizzare l'efficienza, minimizzando i costi e ampliando i margini di profitto delle imprese coinvolte in tali cicli produttivi. Ma nel momento in cui sorgono delle emergenze (una pandemia, una guerra o una catastrofe naturale), questa catena così lunga ed efficiente va in frantumi. Ci siamo concentrati in questi anni a massimizzare l'efficienza rinunciando alla resilienza, ovvero alla capacità di reagire con successo agli shock esterni. Adesso il trend è esattamente l'opposto, si accorciano le catene del valore minimizzando l'efficienza al fine di valorizzare la resilienza.



–Come possono le piccole e medie imprese affrontare i cambiamenti dirompenti senza esserne travolte?

Lo potranno fare se seguiranno queste due indicazioni di fondo, (che sono descritte anche nella quarta di copertina del mio libro): **learn e adapt, imparare ed adattarsi.**

Se le piccole e medie imprese punteranno su questo binomio non solo potranno sopravvivere ai cambiamenti prodotti dallo sviluppo tecnico, ma riusciranno, anche, ad avere un vantaggio competitivo rispetto alle grandi imprese dominanti nel mercato.

Infatti, la maggiore flessibilità, combinata con la minore complessità organizzativa e burocratica, permetterà alle piccole imprese di adattarsi meglio e più velocemente rispetto alle grandi strutture complesse e rigide delle

cambiamento e a non esserne travolte.

–Lo sviluppo ipertrofico di “infomi”, come smartphone ad esempio, in che modo ha cambiato l'ossatura della nostra società?

Se analizziamo gli sviluppi del metaverso nei campi dell'intrattenimento e dei giochi possiamo dire che ci troviamo già in un mondo immersivo, cioè capace di fondere mondo virtuale e fisico. La cui applicazione produrrà un mutamento totale nei diversi ambiti economici. Ciò mi fa ripensare ad un libro di Vittorino Andreoli: **“Il cervello in tasca”**. Un testo dove si affronta il grande rischio che all'aumentare dei mezzi tecnici ci sia una tendenza a delegare le nostre capacità di approfondimento, calcolo e analisi ai mezzi tecnici impoverendoci drasticamente. Producendo il rischio di vivere in un mondo sdoppiato, tra reale e virtuale, che non ci metterebbe più nella condizione di riuscire a cogliere le differenze tra i due.

–Perché mai oggi gestire il cambiamento è ancora più complesso?

Il cambiamento dirompente, c'è sempre stato nella storia dell'uomo. Oggi però ha tre caratteristiche differenti che ne causano la maggiore complessità rispetto al passato: è più frequente e ravvicinato a causa della moltiplicazione e combinazione delle sue conseguenze in tutti gli ambiti in cui esso si manifesta; il mondo di oggi è molto più interdipendente rispetto al passato, avendo come conseguenza che il cambiamento influenza tutte le parti in gioco; anche se non si è influenzati direttamente dal cambiamento, ne siamo comunque a conoscenza (pensiamo al disastro di Fukushima), e questo genera un senso di ansia diffuso. Per questo sia a livello politico che a livello manageriale oggi è molto più difficile governare e confrontarsi con il cambiamento.

–Oggi il digitale e la specializzazione tecnica prefigurano l'alba di una nuova ridefinizione del concetto elaborato da John K. Galbraith di tecnostruttura?

Così come negli anni '50-'60 i grandi gruppi industriali e commerciali avevano un grande potere, attraverso le lobby, i media di massa e il mercato con capacità di influenza e condizionamento pari a quelle degli stati, oggi il peso delle big tech è ancora più rilevante nella società globale rispetto al passato. Dalla AI alla robotica fino alle tecnologie di ultima generazione, (caratterizzate dal forte impiego di capitali), c'è un forte squilibrio nei processi produttivi tra il peso della forza lavoro e quello del capitale.

–Lei per esempio in alcuni suoi saggi parla di una ristrutturazione della piramide del lavoro. Cosa intende?

Oggi la piramide del lavoro è caratterizzata da un forte divario tra l'oligarchia tecnologica, composta da pochi operatori altamente specializzati e remunerati all'apice della piramide, contro una base composta da “in-person servers” (servitori personali), cioè coloro che svolgono mestieri al servizio dell'oligarchia tecnologica (per

MAGNANI: CAVALCARE LONDA DEL CAMBIAMENTO È LUNICO MODO PER NON ESSERNE TRAVOLTI

Generazione Liberale

HOME

LE INTERVISTE

POLITICA

CULTURA

ECONOMIA

RECENSIONI

CONTATTI



conseguenze sia della sostituzione tecnologica sia dalla crisi della classe media di fronte al cambiamento.



[Fatti non foste a viver come robot](#)

[Crescita, lavoro, sostenibilità: sopravvivere alla rivoluzione tecnologica \(e alla pandemia\)](#)

[Utet, 2020](#)

–E invece riguardo al tema della tecnostruttura, ovvero di una classe burocratico organizzativa che rappresenta il vero centro della corporate, pensa sia ancora attuale? Galbraith diceva che per le grandi aziende del sistema industriale il vero obiettivo non erano più i profitti bensì la sopravvivenza e l'espansione. Una riflessione che è più che mai valida rispetto alle big tech, in cui la logica priorità è quella dell'espansione e della maggiore diffusione.

–Siamo passati da una tecnostruttura industriale ad una tecnostruttura high tech?

Si perché da una parte c'è la necessità di avere sia grandi capacità organizzative e tecniche, caratterizzate da un maggiore primato tecnico dovuto ad una tecnostruttura di esperti, sia a grandi disponibilità di capitali e mezzi capaci di investire nell'innovazione.

–Rispetto al testo di Galbraith in cui c'era un maggior peso della componente della forza lavoro, dai quadri agli operai, ora c'è invece un primato del capitale?

L'automazione delle produzioni porta a premiare gli investimenti del capitale e a ridurre la parte di ricchezza prodotta che viene destinata al lavoro. Ma il lavoro è stato negli ultimi due secoli il maggiore strumento di redistribuzione della ricchezza prodotta.

–Come si può sopperire a questa seconda emergenza?

Una proposta potrebbe essere il reddito universale, ma la storia ci insegna quanto sia dannoso ed inefficiente un tale provvedimento. Ciò non toglie che lo sviluppo di nuove tecnologie e di frontiere come l'e-commerce portano ad una "disintermediazione" del mercato, la cui conseguenza è la distruzione di categorie come commercianti, prestatori di servizi e impiegati a favore dei mercati digitali dove la componente lavorativa si concentra o sull'oligarchia tecnica o sui servitori personali. Un problema politico che non va sottovalutato. Facciamo un esempio. Un tempo una banca aveva molte figure, il cassiere, l'impiegato, il direttore di filiale che componevano la classe media. Oggi negli Usa, ad esempio, non esistono più grandi filiali in tutte le città, ma punti di distribuzione Atm, quindi mezzi tecnici, in cui ci sono degli operatori che non svolgono un ruolo da quadro o da intermediario, ma servono solo come punto di collegamento col servizio clienti e con i tecnici. Soggetti che in sostanza svolgono un lavoro non qualificato e con pagamenti molto bassi, da servitori personali appunto, il cui ruolo è relegato alla mera assistenza. Non esistono più i corpi intermedi come erano nel testo di Galbraith, ma solo la polarizzazione tra queste due classi sociali tra loro molto sbilanciate.

–Nel suo libro "Fatti non foste a viver come robot" (Utet) propone in alternativa a modelli come il reddito di cittadinanza un sistema di "pre-distribuzione" in alternativa alla redistribuzione. Cosa intende?

La transizione digitale genera una ricchezza che investe e riguarda la collettività intera. Tale ricchezza, a mio avviso, non va però erogata come assegno o sussidio ma va pensata in un'ottica di "pre-distribuzione". La proposta che esprimevo nel mio libro era, in estrema sintesi, l'istituzione di un fondo del 1% di tutte le società nel digitale, che dava delle quote ad ogni bambino nato un investimento di base dovuto ad una condivisione dell'allargamento "della torta" tramite dei fondi di investimento sull'istruzione in vista di una formazione maggiore. L'ipotesi formulata nel mio libro è che per rispondere alle sfide della transizione digitale sia necessaria la combinazione di tre misure che mirano non a distribuire, bensì a pre-distribuire i mezzi necessari per generare ricchezza. Ognuna di queste tre misure è pensata per sostenere il cittadino in una diversa fase della sua vita: istruzione di base e gratuita (per la scuola), prestito universale (per formazione universitaria o professionale) e capitale di dotazione (per il periodo lavorativo e della pensione). **Un'idea che propone un'evoluzione del welfare, da una definizione dei bisogni in cui diritti sociali standardizzati sono sostituiti da diritti ritagliati sui bisogni effettivi delle persone, capace di tenere il passo con la transizione tecnologica.**

MAGNANI: CAVALCARE LONDA DEL CAMBIAMENTO È LUNICO MODO PER NON ESSERNE TRAVOLTI

Generazione Liberale

HOME

LE INTERVISTE

POLITICA

CULTURA

ECONOMIA

RECENSIONI

CONTATTI

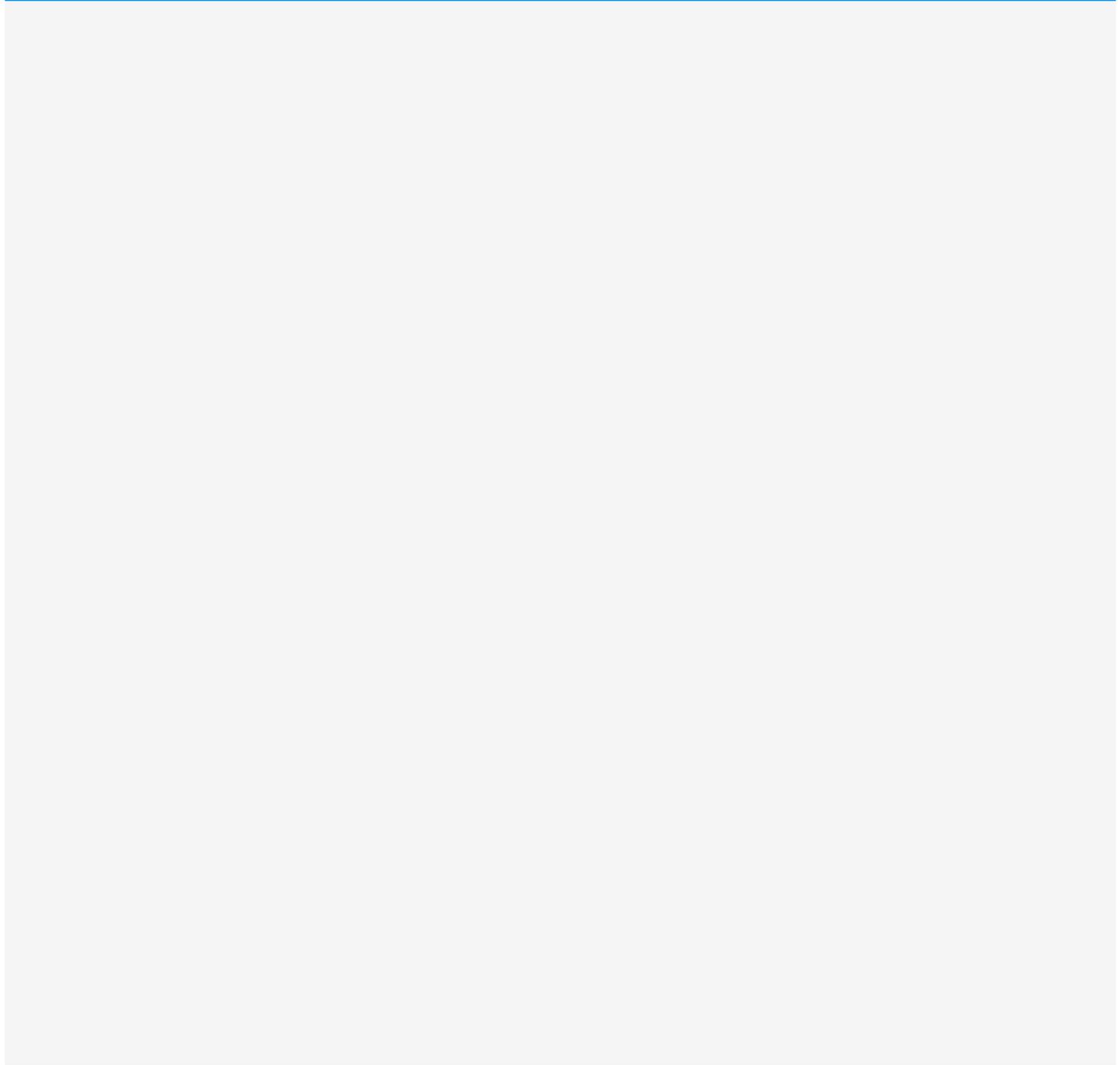


◀ ECONOMIA

◀ GALBRAITH

◀ PREDISTRIBUZIONE

◀ TRANSIZIONE DIGITALE



Ritaglio ad uso esclusivo del destinatario