

VENETO 
ECONOMIA
& SOCIETÀ

ECONOMIA SOSTENIBILE E GREEN ECONOMY: UNA STRAORDINARIA OPPORTUNITÀ PER LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

di Paolo Ricotti

*L'arte, la cultura, la natura, la bellezza, salveranno il mondo.
Sono tutti beni che creano valore economico e benessere
in maniera totalmente sostenibile,
oltre ad essere apprezzati e desiderati dalla gente
di ogni comunità e nazione.
L'Italia è il paese più ricco di questi beni, unici, distintivi e perenni,
straordinaria forza e leva strategica
per la competitività di mercato e creazione di vero valore complessivo.
L'Italia è dunque in grado di assumere nel tempo
la leadership mondiale sui temi legati allo Sviluppo Sostenibile,
cultura del benessere e qualità della vita,
se lo vogliamo¹.*

Introduzione

Questa introduzione, ripresa nella mia ultima pubblicazione², esprime in grande sintesi il significato di questo nuovo saggio, e cioè il nesso che esiste tra il grande tema della Sostenibilità e l'enorme potenziale economico sviluppabile

proprio nel nostro Paese e proprio per le Piccole e Medie Imprese. Questo particolare aspetto è ancora più rilevante per gli interessi economici dell'Italia perché le PMI rappresentano, di fatto, il perno centrale che sostiene tutta l'Economia e Società essendo per

¹ Paolo Ricotti, Capitolo primo di "Planomia: realtà, sogni e ambizioni della Sostenibilità", Planet Life Economy Foundation, Franco Angeli Editori, 2008.

² Gran parte del presente saggio attinge a nozioni, modelli, riferimenti tecnici e culturali descritti nel recente libro di Paolo Ricotti, "Sostenibilità e Green Economy, Quarto Settore. Strategie, competitività e Valore Aggiunto per le imprese del terzo millennio", Franco Angeli Editore, 2010.

PAOLO RICOTTI

altro diffuse in maniera ben equilibrata in pressoché tutte le sue regioni.

Se il nuovo paradigma dell'Economia Sostenibile sarà, in effetti, l'unico modello possibile nel futuro, questo vuole anche automaticamente dire che sviluppo, valore aggiunto e benessere saranno assicurati al nostro Paese in maniera diffusa e duratura: naturalmente per tutte le imprese e amministrazioni locali che lo sapranno comprendere e correttamente applicare.

L'ineluttabilità di un nuovo ciclo economico improntato sull'Economia Sostenibile è dimostrata da tutto quanto sta avvenendo a livello planetario ormai da una quarantina d'anni, ma con una spirale crescente esponenziale che si è verificata soprattutto nell'ultimo decennio. Stimiamo che il nuovo ciclo economico entrerà

nella sua maturità proprio nei prossimi anni e che se ne avvantaggeranno soprattutto le imprese che già oggi inizieranno un percorso evolutivo sia di carattere culturale sia, soprattutto, strutturale.

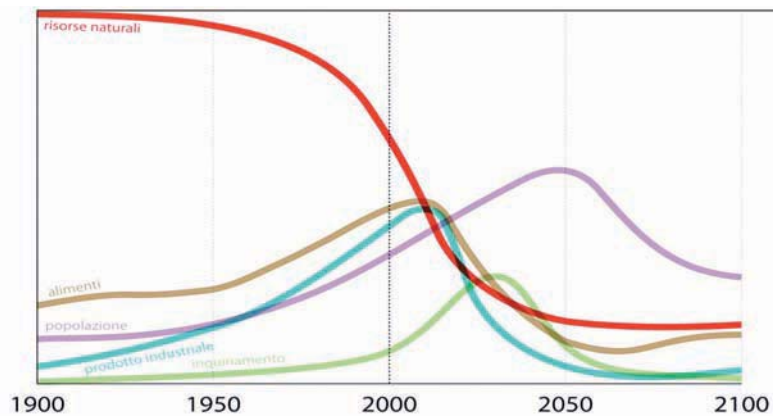
Non occorre rivoluzionare nulla, ma occorre ben capire alcuni fattori critici da osservare costantemente e muovere progressivamente la propria organizzazione partendo dalle cose immediatamente praticabili senza ulteriori costi o investimenti, e pianificare con calma quei cambiamenti che comportano maggiore impegno finanziario, tecnico e organizzativo.

1. L'ineluttabilità dell'Economia Sostenibile

Occorre osservare che all'origine di questi ragionamenti

sulla Sostenibilità, vi fu uno studio approfondito del MIT di Boston (USA) del 1972 (su incarico del Club di Roma) che formulò una previsione catastrofica in cui l'evoluzione tendenziale di alcuni fattori critici (popolazione, risorse naturali, alimenti, capitale e inquinamento) avrebbe portato al collasso l'intero sistema economico e sociale del nostro pianeta (stimato verso il 2050): se non cambia il modello di mercato esistente (logiche produttive, stili di vita e di consumo) l'umana specie è destinata ad estinguersi. Nel tempo quello studio diventò l'ispirazione di tutte le dialettiche collegate al tema della Sostenibilità a tal punto che quel tema è oggi l'argomento di maggiore attualità in tutti i Paesi del mondo. Anche se lo studio è di natura tecnica e scientifica, è fondamentale osservare quel diagramma da parte del largo pubblico perché si è dimostrato corretto e continua a risultare preciso in tutte le sue variabili così com'è visivamente percepibile.

Fig. 1 – Diagramma del Collasso



System Dynamic Group MIT - Club di Roma, I limiti dello sviluppo, 1972

In particolare è corretta la stima della crescita della popolazione che avrebbe dovuto raddoppiare ogni trent'anni: nel 1972 la popolazione planetaria assommava a circa tre miliardi d'individui, oggi è vicina ai sette nonostante i contenimenti messi in atto da alcuni Paesi, in particolare dall'India e dalla Cina.

Inoltre è corretta la previsione dell'avvio della crisi delle

fonti alimentari prevista all'inizio del nuovo secolo, l'inversione della crescita industriale e l'inizio della crisi economica che si sta puntualmente verificando esattamente negli anni previsti, l'avvio del problema della scarsità delle risorse alla fine del secolo scorso, il crescente problema dell'inquinamento.

Ad oggi tutto è confermato, anzi con una valutazione gene-

rale di sottostima e con degli scostamenti complessivi tra lo 0,6% e il 2% per ogni singolo fattore osservato³.

Una visione catastrofica dell'evoluzione della nostra civiltà e della nostra specie, non è tuttavia accettabile per chi ha capacità, intelligenza, cultura e, infatti, quel diagramma ha nel tempo mosso le coscienze di moltissima gente, accademici, leader politici a tal punto da creare un movimento spontaneo non organizzato che sta lavorando con molta energia e determinazione per la rimozione delle cause strutturali che potrebbero nel tempo produrre quelle devastanti proiezioni.

La connotazione di Sviluppo Sostenibile oggi diffusa presso l'opinione pubblica è in realtà

molto parziale e scarsamente applicabile sia da parte della gente – troppo lontana e scollegata da quelle tematiche e troppo presa dai problemi quotidiani – sia da parte dell'economia di mercato – troppo intrappolata dalla mentalità affaristica e speculativa di breve periodo, troppo "virtuale" e lontana dalla realtà – sia, infine, dalle Istituzioni e governi nazionali e locali, sistematicamente "dipendenti" dal volere dei grandi "poteri" (consorterie industriali e finanziarie, massonerie, ideologie, mafie, ecc.).

Anche la nozione di *Corporate Social Responsibility* (CSR) per la quale le imprese dovrebbero evolvere la propria condotta nella direzione di una migliore

³ Valutazione raccolta direttamente dall'autore nell'autunno del 2009 da parte del Prof. Alberto di Fazio, membro originale del Club di Roma e scienziato anziano del National Institute of Astrophysics/Astronomical Observatory of Rome, Presidente del Global Dynamic Institute, scienziato permanentemente accreditato presso l'ONU (UNFCCC) e membro del CNR/IGBP, Commissione Nazionale Italiana sul Global Change.

PAOLO RICOTTI

attenzione ai propri impatti ambientali e sociali, risulta scarsamente efficace sul piano dei reali cambiamenti comportamentali sia delle imprese sia delle P.A., sconfinando nell'ambito sempre più criticabile ed equivoco del "Green Wash"⁴.

Al di là della correttezza applicativa e culturale dei principi dello Sviluppo Sostenibile emerge, comunque, una generale attività normativa, istituzionale, sociale ed economica che, da una parte mostra l'evolversi di una diversa coscienza pubblica e privata, dall'altra lo sviluppo di imprese,

tecnologie, professionalità che operano specificamente su queste nuove esigenze e, al tempo stesso, comportano nuove opportunità di Business.

Green Economy

Nasce così la concezione della *Green Economy*, e cioè quel nuovo modello di fare mercato applicando tecnologie, processi e attenzione alla sensibilità ambientale della gente e della Pubblica Amministrazione.

Poiché le catastrofi ambientali e le conseguenze dell'"Effetto Serra" sono ben percepibili da tutti, si creano le pre-

⁴ Il termine "Green Wash" si riferisce a quelle organizzazioni che speculano sulla grande sensibilità che ha ora tutta l'opinione pubblica in relazione ai comportamenti ambientalmente corretti. Questa speculazione si manifesta con affermazioni, "claim", promozioni, attività di relazioni pubbliche, bilanci sociali, che mostrano un volto "Green", buono e responsabile ai propri stakeholders (clienti, consumatori, fornitori, personale interni, analisti di finanziari, mass media, P.A., istituzioni), mistificando la realtà e sottacendo comportamenti in realtà scorretti. Il "Green Wash" è un pericolo e un rischio molto rilevante per le Imprese perché, appena viene colta la scorrettezza su un tema talmente sensibile, scattano forme di vero e proprio "Boycott" di quel prodotto, di quell'impresa, che non si possono più correggere nel tempo, a prescindere dalle successive attività di ravvedimento e buona condotta (vedi ad esempio il "Boycott" lanciato su Nestlé quarant'anni fa su uno specifico argomento ed ancora ben presente e diffuso oggi su tutta l'impresa).

messe per un'immediata operatività collegata, cioè, a tutto ciò che può ridurre l'inquinamento (atmosferico, delle acque, della terra), e dall'altra il consumo di materie prime scarse e non sufficientemente riproducibili. Il tutto, all'interno del grande tema centrale della produzione e distribuzione dell'energia, le sue fonti alternative pulite (solare fotovoltaico, solare termoelettrico, eolico, idroelettrico, geotermico), le nuove applicazioni tecnologiche volte al contenimento dei consumi (edilizia, illuminazione, ottimizzazione dei fabbisogni, ecc), la decentralizzazione delle fonti di produzione con relative maggiori autonomie locali.

Non si tratta di un'economia che si basa solo su chi può vantare tecnologie esclusive (brevetti) sfruttabili da un punto di vista industriale, ma di un set-

tore emergente di attività derivate: installatori d'impianti, revisori e certificatori, consulenti, formatori, avvocati, imprese di smaltimento e riciclo dei rifiuti, diversa strutturazione dei bilanci d'impresa (bilanci sociali e di sostenibilità, nuova finanza, ecc.), turismo, editoria, *social network* e *new media*, cultura, filiere corte agro-alimentari, nuovi formati distributivi, gruppi di acquisto solidali, "Kilometro zero", ecc.

L'effervescenza di questa nuova materia genera così un crescente interesse da parte di tutti i soggetti sia pubblici sia privati, perché, a fronte di una situazione di stagnazione o contrazione dei mercati, a fronte dei processi di concentrazione dei poteri e del prepotente sviluppo dei grandi Paesi emergenti, appaiono nuove opportunità di business in grado di generare occupazione e

PAOLO RICOTTI

crescita economica sia per gli operatori già esistenti, sia per nuovi soggetti imprenditoriali.

Appare dunque un nuovo "Eldorado" cui tutti mostrano interesse e attenzione, cercando di trarne i massimi benefici.

A questa nuova prospettiva di sviluppo concorrono, d'altra parte, non solo i veri tecnici e professionisti, ma anche i furbi e gli speculatori dell'ultimo minuto in un intreccio di verità, falsità, correttezza, manipolazione strumentale in cui è poi difficile capire il reale nesso e contributo ad una vera evoluzione positiva del benessere complessivo della gente e del pianeta e, soprattutto, avere le idee chiare su quale direzione

intraprendere e cosa fare in concreto.

Economia Sostenibile

In realtà questa nozione tecnologicamente e ambientalmente suggerita della *Green Economy* è solo una parte, anche se rilevante, del problema della definizione di un mercato che sia realmente "Green" sia da parte dei comportamenti delle imprese (di produzione, di distribuzione, di servizio), sia degli stili di vita e di consumo della gente, sia, infine, delle pubbliche amministrazioni e dei governi.

Planet Life Economy Foundation-onlus (PLEF)⁵ ha a tal proposito contribuito a

5 www.plef.org. Planet Life Economy Foundation - Onlus è una libera Fondazione senza scopo di lucro che si occupa di dare concretezza ai principi della Sostenibilità al fine di includerli nelle dinamiche gestionali dell'impresa (strategie, competitività, valore aggiunto, finanza, processi produttivi, ecc.) facendo attenzione alle reali aspettative dei cittadini/consumatori (qualità della vita, emozione, piacere, divertimento). PLEF promuove su scala universale la realizzazione di un nuovo modello economico e sociale in grado di creare vero "Valore" (economico, sociale, ambientale, umano) superando le tesi contrapposte della "Crescita" o della "Decrescita".

identificare quelle soluzioni culturali, organizzative, strutturali che possano realmente evolvere l'intero modello socio-economico soprattutto osservando il comportamento del mercato dei beni di largo consumo inclusivo delle scelte di acquisto quotidiane di tutti noi.

Per poter pervenire a un modello di Economia Sostenibile davvero completo e duraturo, occorre, infatti, risolvere alcune questioni fondamentali che muovono i comportamenti delle imprese e quelle dei consumatori che, se non rimosse o superate, non portano a quei risultati di cambiamento strutturale davvero necessario:

- Evolvere la nozione di Profitto – e con esso tutta la cultura irresponsabile del “Capitalismo Finanziario”⁶ che fa perno sulla filosofia finanziaria dell’EXIT⁷ – con una nuova nozione migliorativa per tutti (compresi gli interessi della finanza e degli azionisti): il “Valore Aggiunto”.
- Capire meglio le attese della gente al fine di incrociare meglio i loro bisogni, adattare la struttura dell’offerta e dell’insieme della cultura interna dell’impresa e della propria gestione operativa: il “Sustainable market driven management”.
- Essere certi di poter proporre un modello di consumo

⁶ Il Capitalismo Finanziario è una degenerazione del Capitalismo Classico che, nell’ultimo secolo, e sulla base di una cultura di origine anglosassone (l’Utilitarismo della scuola di Cambridge), ha spostato il peso del significato dell’economia da reale (mercato e risorse tangibili) a virtuale (moltiplicatore di risorse finanziarie di natura speculativa). Luigino Bruni, “Felicità e Scienza Economica”, www.dipeco.economia.unimib.it.

⁷ A. Hirshman, *Le passioni e gli interessi* – Feltrinelli – Milano – 1979.

PAOLO RICOTTI

sostenibile che, contrariamente a quanto oggi paventato in maniera “negativa” dai mass-media (rinunce, riduzioni, doveri, catastrofi, minacce, paure, ecc), prospetti in maniera piacevole e aspirazionale il cambiamento necessario ai propri stili di consumo: mostrare e divulgare correttamente il volto “buono, positivo e attraente della sostenibilità”, esorcizzando quello negativo.

- Riuscire a influire nelle scelte di consumo a favore delle imprese “virtuose” che immettono prodotti realmente compatibili con la Sostenibilità e il benessere della gente smarcando quelle “scellerate” che immettono prodotti dannosi alla salute o al pianeta e che mistificano il proprio operato con operazioni scorrette: il controllo e la denuncia pubblica di tutte le opera-

zioni di “Green Wash”.

- Essere certi che anche le istituzioni, i governi locali, nazionali e sovranazionali, favoriscano questa evoluzione, sostenendo le imprese corrette rispetto a quelle che creano danni all’ambiente e alla società: sgravi e incentivi.

L’argomento verde in realtà su un diverso modo di fare mercato (imprese e cittadini), che si basa su una diversa visione e consapevolezza meglio radicata su nozioni morali e di coscienza individuale e collettiva.

2. La soluzione possibile

In questa seconda sezione del saggio, analizzeremo tre riferimenti di base che avvalorano le coerenze di una *Green Economy*, o meglio, di un’Eco-

nomia Sostenibile con i reali comportamenti delle imprese (Offerta) e della gente (Domanda).

Questo passaggio "tecnico" è essenziale per poter essere certi che poi, all'atto pratico, tutto quanto esposto sia concretamente favorito (preferito) all'interno della prevalente cultura gestionale delle imprese, nonché rappresenti una prospettiva davvero desiderata (aspirazionale) per una migliore qualità e stile di consumo della gente, così rendendo concreto e fattibile tutto quanto prospettato.

Chi scrive⁸ parte dal presupposto di base che il mercato, e cioè l'incrocio tra domanda e offerta, è fondamentalmente

mosso dalla volontà dell'impresa e non necessariamente dalle esigenze del consumatore. Chi meglio conosce le esigenze del consumatore è ovviamente avvantaggiato, ma non sempre l'interesse del consumatore è correttamente soddisfatto dalle imprese che spesso agiscono con logiche diverse tendenti a favorire altre variabili gestionali (la massimizzazione del profitto).

Tutto quello che segue parte dunque dalla consapevolezza che le imprese e le istituzioni abbiano reale interesse nel volere assecondare l'evoluzione di questo modello economico nella convinzione che, stante gli infiniti riflessi positivi, l'argomento dovrebbe essere da lo-

*8 L'autore ha lavorato per oltre 30 anni nelle più autorevoli multinazionali di largo consumo e di distribuzione, leader di settore, quindici dei quali al massimo livello decisionale (CEO: Chief Executive Officer). Partendo dalle più umili funzioni esecutive - inizialmente nel Marketing - ha potuto conoscere in dettaglio per esperienza diretta tutti i processi gestionali di quelle organizzazioni, incluse le logiche della competizione globale e quelle di come si generano realisticamente i beni e si asse-
condano i bisogni della gente.*

PAOLO RICOTTI

ro fortemente desiderato e ambito.

Si tratta tuttavia di un nuovo paradigma che per sua natura sarà accettato con una progressiva evoluzione, man mano che la cultura e la consapevolezza generale mostreranno risultati convincenti e certi.

L'evoluzione della struttura dell'Offerta

Secondo le nozioni originali della Fondazione PLEF, nelle società evolute non c'è più bisogno di mantenere elevati tassi di "crescita" o proporre modelli pauperistici di "decrescita", ma al contrario c'è l'esigenza di produrre tassi di "sviluppo per trasformazione" dei mercati stessi sia a livello della tipologia dei consumi (meno beni e bisogni materiali, più beni e bisogni immateriali), sia a livello di qualità dell'ambiente esistente (riconversione, re-

stauro e ricostruzione del territorio, rimodellazione delle infrastrutture, inquinamento) sia, infine, a livello di riqualficazione della coscienza civica e responsabilità oggettiva della gente (consapevolezza, libertà, partecipazione).

Non è un modello che precorrerà stabilità (né crescita, né decrescita) ma mostra, al contrario, una costante evoluzione positiva a parità di risorse impiegate, così correttamente inserendosi all'interno dei principi fondanti e dei limiti imposti dallo Sviluppo Sostenibile.

Non solo, ma secondo questa nuova e originale proposizione, in questa "trasformazione dell'offerta" e a parità di spesa, si crea un continuo e progressivo aumento del valore complessivo sia di natura monetaria (valore aggiunto), sia di natura intangibile (valori etici e culturali), così favorendo

lo sviluppo del benessere generale della società civile.

Una società evoluta già materialmente soddisfatta per i propri bisogni primari, insegue logiche di miglioramento della propria qualità di vita "trasformando" e qualificando meglio, appunto, i propri bisogni, desideri e consumi nella misura in cui l'impresa sappia correttamente promuovere e sostenere un diverso mix di offerta.

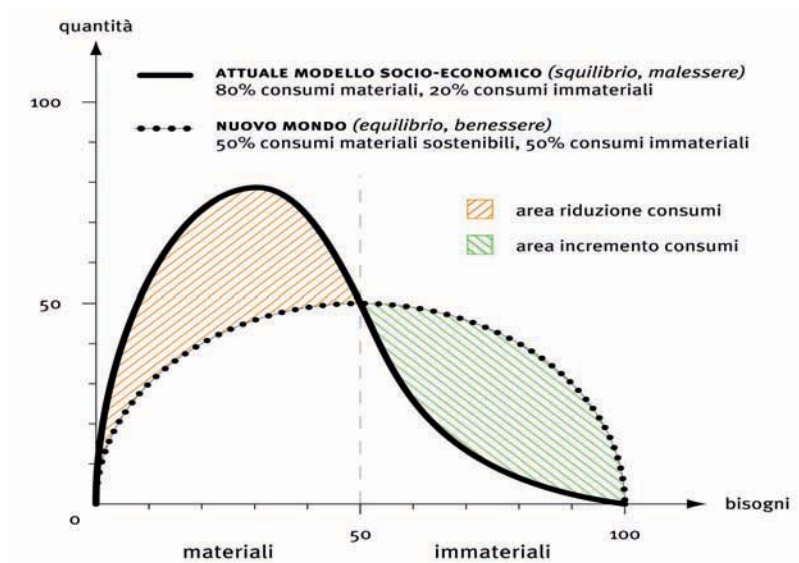
Il modello prefigura, in sostanza, meno beni e consumi di natura materiale che vengono trasformati e sostituiti in altrettanti beni e consumi di natura immateriale. Il bilancio complessivo diventa, dunque, equilibrato ben ripartendo la tipologia di bisogni con, ad esempio, un 50% di natura materiale (cibo, vestiario, utensili, auto, elettrodomestici, ecc.) e un altro 50% di natura immateriale (intrattenimento, spetta-

colo, arte, musica, libri, sport, viaggi, ecc.).

Dovremo abituarci a "nutrirci d'immaterialità" al pari di quanto facciamo con i beni materiali, affermando dunque la tesi che la soluzione ai problemi della nutrizione nel mondo si risolve anche con l'alimentazione immateriale della nostra anima modificando sostanzialmente, cioè, i comportamenti di consumo e relativi stili di vita: è la vera "Soluzione Possibile" ai problemi posti dallo Sviluppo Sostenibile.

Questo concetto di base, semplice e immediato, è qui sotto rappresentato in maniera schematica.

Fig. 2 – Sviluppo per tra formazione dell'offerta: il senso ritrovato (Modello originale Planet Life Economy Foundation)



Per Beni e Bisogni Immateriali intendiamo la fruizione di beni economici collegati a: arte, musica, sport, intrattenimento, svago, lettura, cinema, TV, internet, cultura, turismo, *wellness*, ICT, mutualità, beni storici, beni naturali, beni relazionali, ecc.

La qualità della vita e il benessere complessivo migliorano nettamente, così come il valore aggiunto economico:

- 1) A parità di reddito, trasferendo i consumi di natura materiale verso quelli di natura immateriale, si consumano meno materie pri-

- me, energia, risorse scarse: migliora la sostenibilità ambientale.
- 2) Riducendo gli impatti che il consumo di questi beni hanno sull'ambiente (inquinamento e deterioramento della vitalità del pianeta), migliorano la qualità dell'ambiente e la fruibilità dei beni naturali.
 - 3) Aumentando il consumo dei beni di natura immateriale l'individuo recupera una migliore consapevolezza della propria persona, la sua capacità di relazione sociale con altri, la fiducia in se stesso e negli altri, il contatto con la natura, la bellezza, la spiritualità: migliora la qualità della vita e la felicità.
 - 4) Con l'aumento della consapevolezza, migliorano le capacità di discernere marchi, prodotti e imprese che siano in grado di offrire beni materiali di natura sostenibile. Nel tempo tutti i beni di natura materiale saranno, dunque, sostenibili: aumenta la possibilità di sviluppo complessivo dei consumi.
 - 5) A parità di spesa, sostituendo beni materiali a minor valore aggiunto con beni di natura immateriale a più alto valore aggiunto, migliora il valore aggiunto complessivo: aumenta il benessere di una determinata società.
 - 6) Con lo spostamento dei bisogni, da materiali a immateriali, ed essendo questi ultimi più "Labor-Intensive" migliora nettamente il rapporto capitale/lavoro: aumenta l'occupazione complessiva.
 - 7) Aumentando l'occupazione dedicata ai prodotti e servi-

PAOLO RICOTTI

zi di natura immateriale, migliora la motivazione, la passione, la produttività del lavoro: migliora la qualità e soddisfazione del lavoro.

- 8) Valorizzando le risorse umane dedicate agli orgogli locali, aumenta la possibilità di collaborazione e cooperazione con altre realtà territoriali e sociali favorendo l'integrazione sinergica di tutte le risorse: migliora la coesione sociale.
- 9) Trasformando le imprese e il territorio secondo questi modelli culturali, di fatto, si avvia un ciclo economico nuovo, lunghissimo, positivo, sano: si moralizza l'economia di mercato, rendendola così sostenibile.
- 10) Aumentando la fruizione di beni immateriali si favorisce lo sviluppo della ricchezza del Paese Italia che

dispone in maniera abbondantissima di questa tipologia di beni: migliora il benessere dell'Italia.

Com'è possibile capire, il modello qui rappresentato promuove un diverso ordine di offerta in parallelo a una consapevole domanda che ridefinisce mercati, stili di vita e struttura dei consumi: è cioè un modello fondamentale economico e di mercato, con le sue implicazioni dirette nello sviluppo e creazione di un abbondante "Valore Aggiunto".

Gli effetti concreti sono quelli legati ad una complessiva migliore qualità della vita della gente, aumento e miglioramento della qualità del lavoro, sviluppo delle condizioni per la creazione di un'economia sana in grado di garantire benessere complessivo nel tempo e, infine, rispetta e convive in un

ambiente pienamente "sostenibile": è un modello "Win-Win", in cui tutti vincono, nessuno perde.

Se questa è la caratteristica di base, il modello appare particolarmente efficace e realizzabile perché si fonda sull'interesse concreto e genuino di tutte le parti che compongono il mosaico della Sostenibilità, senza rinunce o limiti imposti.

Questa tipologia di "mix" di consumi è già oggi in parte verificabile proprio da parte di chi ha già maturato "empiricamente" una qualità di vita eccellente: peccato che questa consapevolezza sia al momento rara e non ancora "consolidata" nei suoi riflessi di cultura generalizzata di mercato. Non si tratta, dunque, di rivoluzionare nulla, ma solo di prendere consapevolezza dell'importanza strategica di sviluppare l'offerta di beni e bisogni di natura

immateriale o di integrare questi elementi d'intangibilità all'interno dei propri prodotti "materiali" al fine di meglio definire le proprie priorità e politiche gestionali.

L'evoluzione della struttura della Domanda

In un contesto di "Sostenibilità" il modello economico appena rappresentato deve avere la caratteristica di risultare duraturo nel tempo, ambientalmente equilibrato, socialmente corretto. Questo modello deve, inoltre, risultare universale e adattabile alle più disparate civiltà, al loro momento di sviluppo storico, alle più diverse Nazioni, secondo una logica di evoluzione della domanda (beni e bisogni della gente) in cui tutto rientra all'interno di un ciclo naturale di sviluppo perenne e sempre diverso.

PAOLO RICOTTI

Infatti, non ha importanza in quale anno stiamo vivendo, in quale Paese siamo nati, quale reddito abbiamo e in quale classe sociale siamo inseriti: ha importanza la consapevolezza del fatto che l'evoluzione dei bisogni delle popolazioni umane si possa realizzare in maniera equilibrata a prescindere dalle diverse realtà osservate e dal tempo in cui si osservano.

Se queste sono le logiche che ispirano lo Sviluppo Sostenibile, di seguito proponiamo un secondo modello originale PLEF che integra contemporaneamente tutte queste esigenze e che sostiene e dimostra anche quanto già descritto nel paragrafo precedente.

Il modello è rappresentato da una spirale evolutiva continua in cui i bisogni della gente si evolvono progressivamente in relazione alle loro caratteristiche di base storicamente e

universalmente applicabili.

Al termine della fruizione complessiva di questi bisogni, si conclude un modello "referente" di civiltà e ne appare subito un altro, diverso ma simile come logica evolutiva. Al termine dell'evoluzione dei nostri bisogni individuali, termina la nostra vita e, sulle ceneri dell'eredità genetica, culturale e morale della stessa, ne ricomincia una nuova.

All'interno di questo ciclo chiuso dell'evoluzione della "Domanda" troviamo dunque particolari caratteristiche, alcune già per altro note, ma ora ordinate secondo una originale logica che valorizza la natura immateriale dei bisogni rispetto a quella materiale degli stessi, seguendone la loro evoluzione e interrelazione.

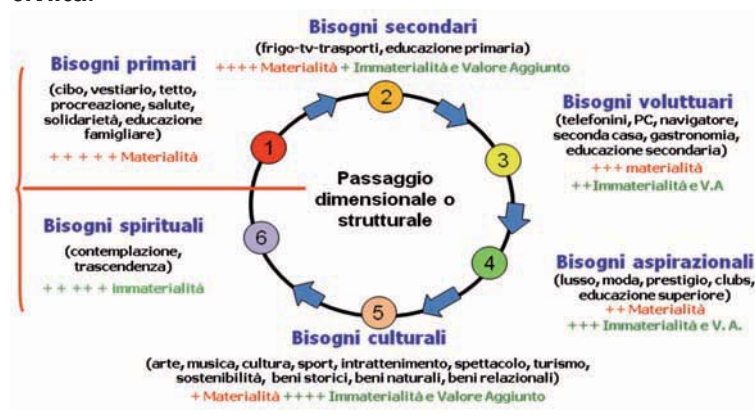
La distinzione tra bisogni di natura materiale rispetto a quella di natura immateriale è

fondamentale per capire quale sia il livello di vero "Benessere" normalmente acquisibile con l'integrazione e consapevolezza contemporanea di entrambe queste componenti⁹.

Vediamo dunque la sequenza dell'evoluzione della Domanda, e relativa conformazione dei beni offerti e consumati,

che si sviluppano progressivamente secondo l'età e la condizione sociale degli individui, il grado di evoluzione materiale e culturale di una determinata società, lo sviluppo e la morte di intere civiltà di cui abbiamo appreso l'esistenza e di quelle che ancora non conosciamo e che, forse, verranno.

Fig. 3 – Modello PLEF del ciclo chiuso dell'evoluzione della Domanda (Evoluzione dei Beni e Bisogni della gente e delle civiltà)



⁹ Già Aristotele aveva capito che la nozione di Benessere era il risultato della soddisfazione contemporanea di bisogni di natura materiale e di natura immateriale. L'argomento è stato poi meglio rapportato alle realtà dei nostri tempi da Abraham Maslow e Ronald Inglehart.

PAOLO RICOTTI

L'evoluzione della tipologia della domanda è adatta ad ogni tipo di civiltà e cultura, passata e futura:

- 1) Cambiano la tipologia dei beni disponibili, ma non cambiano i bisogni che si evolvono nel tempo sempre nella stessa direzione e nelle stesse modalità: è un modello (sostenibile) universale. La televisione era un bene aspirazionale 50 anni fa! Ai tempi dell'impero romano, non c'erano le auto come beni voluttuari, ma le "Bighe"!
 - 2) Con il progressivo equilibrio tra la natura materiale e immateriale dei bisogni e il relativo "Valore Aggiunto" a parità di PIL o reddito, migliorano l'economia complessiva e il benessere delle imprese e della società, senza dover necessariamente perseguire obiettivi di "cre-
- scita" esasperata.
- 3) Con l'evoluzione della tipologia dei beni fruiti, aumenta il Know-how necessario e diminuisce la possibilità di riproduzione degli stessi: migliora la difendibilità dell'impresa.
 - 4) Con una maggiore consapevolezza della gente e la capacità di discernere marchi e prodotti di qualità, aumenta la fruizione di prodotti e servizi autentici e originali, probabilmente offerti proprio dalle PMI.

Seguendo l'evoluzione naturale dei bisogni sempre direzionalmente definita, la mappa è utile per diverse fattispecie di osservazioni:

- Permette la comprensione di come si conformano i bisogni della gente in relazione allo sviluppo dell'età delle persone (più si è giovani, più si inse-

- guono bisogni materiali).
- Identifica i diversi gradi di emancipazione delle varie civiltà e qualità delle economie in esse rappresentate (paesi primordiali, in via di sviluppo, emancipati).
 - Agevola la possibilità di poter correttamente pianificare l'impostazione strategica di sviluppo delle singole imprese, territori, nazioni. Anche il modello appena rappresentato ha, infatti, valenze soprattutto economiche in quanto non solo mostra in maniera chiara e semplice le logiche sottostanti alla creazione di un'abbondante "Valore Aggiunto" per le imprese, ma le agevola nella deter-

minazione delle proprie scelte operative. Essendo sempre costante la direzione dell'evoluzione universale dei bisogni (da sinistra a destra, circolarmente) e avendo accertato quale sia l'attuale situazione "baricentrica" dell'offerta della propria impresa, ne consegue che è facile identificare quali saranno le naturali evoluzioni, assestando con sicurezza le proprie decisioni¹⁰.

Il Valore Aggiunto e i Valori fondamentali

Il terzo riferimento concettuale di base dell'Economia Sostenibile ruota attorno alla nozione di Valore Aggiunto.

Secondo le logiche della

10 Se ci dovessero essere delle difficoltà di applicazione concreta di quanto appena affermato sulla delle proprie opzioni strategiche d'impresa, si prega di contattare direttamente l'autore o la Fondazione.

Fondazione PLEF e in un contesto di Economia Sostenibile, il "Valore Aggiunto", non è altro che lo scopo fondamentale della gestione d'impresa, sostituendo questo concetto a quello tradizionale e ormai obsoleto di "Profitto".

Mentre nelle imprese di oggi, salvo rari casi d'impresa illuminate, il profitto è lo scopo ultimo dell'attività dell'impresa, attribuendo a esso una rilevanza prioritaria e "prevaricante" su tutti gli altri fattori produttivi, nell'Impresa "Sostenibile", al contrario, la nozione di profitto diventa solo una parte residuale del Valore Aggiunto creato dall'impresa. Al profitto viene assegnato il ruolo secondario di remunerazione del capitale di rischio come avverrebbe

quando si dovesse accedere a un normale investimento finanziario¹¹: un mezzo e non un fine, come uno degli altri fattori produttivi, neanche critico, essenziale o strategicamente rilevante più di altri.

La distinzione pone l'accento sulla capacità dell'impresa di creare "Valore" complessivo, combinando più logiche di "Valori" di natura diversa che, come vedremo oltre, rappresentano a loro volta le condizioni strutturali in grado di generare elevato Valore Aggiunto.

Solo se esistono ampie forme e tipologie di "Valori" di base, infatti, un'impresa vive e sopravvive nel tempo; solo se c'è capacità di saper "creare ulteriore valore" c'è benessere duraturo; solo se, infine, si è

¹¹ Lo stesso Adam Smith ha sempre considerato il Profitto come semplice remunerazione del Capitale. È con Pareto (1900) che il modello neo-classico dell'economia si trasforma in scelte puramente razionali, strumentali, efficientistiche (Utilitarismo), degenerato ulteriormente nel "Capitalismo Finanziario", ancora oggi dominante nella cultura d'impresa. Luigino Bruni, "Responsabilità: persone più che procedure", *Vita*, 13 Marzo 2009.

capaci di generare un “consistente valore aggiunto” si possono acquisire le migliori materie prime esistenti, pagare tutte le tasse, assumere validi collaboratori con contratti regolari, investire in ricerca e sviluppo, investire in comunicazione, creare strutture stabili e durature, creare eccellenza e bellezza, generare un elevato “profitto”.

In altri termini, la qualità dell’impresa risiede nel fatto di saper ben osservare e gestire tutte le nozioni di “Valore” nella piena consapevolezza che il Valore Aggiunto è solo il logico risultato di tutta una serie di accorgimenti gestionali messi a fuoco e poi operativamente realizzati a monte dei processi produttivi e commerciali che determineranno poi, a valle, i risultati economici.

Solo la nozione di “Valore Aggiunto” è, infatti, quella in

grado di misurare la vera competitività e creazione di benessere di un’impresa in quanto assomma sia la capacità di esprimere un’organizzazione di qualità in grado di ben governare tutte le componenti di natura materiale della gestione operativa (produzione, distribuzione, ricerca, sostegno marketing, investimenti tecnici, finanza, occupazione, remunerazione al capitale di rischio, impatto sull’ambiente e sulla società, ecc.), sia quella in grado di sviluppare forza e valori di natura immateriale quali la soddisfazione dei clienti, la loro fedeltà, il loro passa parola, la forza e riconoscibilità del marchio, l’immagine, la notorietà e la reputazione acquisita sul mercato e presso la comunità di appartenenza, la sua presenza attiva e cooperativa all’interno del territorio in cui opera.

Questa seconda nozione

PAOLO RICOTTI

prende anche in considerazione la qualità e l'esclusività del "know-how" dell'impresa, la qualità del lavoro e del clima interno, la fedeltà e proattività delle risorse umane, la solidità dei valori e principi di riferimento esistenti, la coerenza ed eccellenza gestionale.

Nelle imprese eccellenti il Valore Aggiunto sarà pertanto abbondante e, di conseguenza, anche il profitto. In questa maniera si legittima d'un colpo tutta la controversia storica che ruota attorno alla nozione di Profitto in quanto, se un Profitto abbondante non è altro che un giusto derivato di un elevato Valore Aggiunto d'impresa, nessuno potrà mai criticare quell'impresa e i suoi azionisti che hanno saputo creare un così elevato tasso di benessere complessivo.

Lo "Stato Sociale" e le imprese che in esso operano sono

sempre destinate al fallimento se non inserite all'interno di un sistema economico competitivo, libero, ad alto Valore Aggiunto in cui è la gente stessa a sostenerlo e indirizzarlo anziché contrastarlo e reprimere.

Per libertà intendiamo, ovviamente, la libertà di intraprendere e agire in un contesto di società etica e liberale, mai condizionata da prevaricazioni, distorsioni, favori impropri o eccessi limitanti gli equilibri naturali di una sana competizione.

Anche i recentissimi tentativi di dar forma a modelli di "Impresa Sociale" e di "Imprese di Comunione", attente alle necessità della comunità in cui operano e di tutti i soggetti che con esse interagiscono (definiti "Stakeholders"), saranno tutte realtà fallimentari, se non riusciranno ad esprimere

elevata competitività di mercato unita ad un elevato Valore Aggiunto complessivo. Le imprese sociali riescono a sopravvivere, infatti, solo in un contesto di mercato chiuso o protetto nella sua reale competitività.

Occorre, dunque, che nell'Impresa votata all'Economia Sostenibile sia ben chiara la priorità di dare forma ad un'organizzazione focalizzata ad una nuova e più complessiva nozione di "Valore".

Secondo le nozioni della Fondazione PLEF, l'Impresa ha necessità di comprendere bene il significato della correlazione che esiste tra il Valore Aggiunto e le altre condizioni essenziali che si devono promuovere all'interno della propria organizzazione e che identificano almeno altre tre logiche di "Valore":

1) valore umano (dignità, consapevolezza, autostima, col-

laborazione, scopo, lealtà nel lavoro);

- 2) valore strategico e competitivo (scenari evolutivi, benefici essenziali e difendibili, coerenza al modello di sostenibilità, riattualizzazione delle leve del Marketing e dell'organizzazione interna);
- 3) altri valori immateriali (etica, lealtà, fedeltà, *know-how*, reputazione, autenticità, origine, tradizioni, ecc).

Abbiamo già osservato che queste nozioni, al di là della loro definizione, non sono paragonabili a quelle tradizionali oggi generalmente promosse sia a livello professionale sia accademico, ma sono tutte riattualizzate secondo il nuovo paradigma dell'Economia Sostenibile e quindi in piena coerenza con gli enunciati particolari già complessivamente presentati.

PAOLO RICOTTI

La scarsa attenzione o ignoranza nella gestione corretta e coerente di uno solo di questi valori ha un effetto immediato e diretto sul Valore Aggiunto e qualità di quella struttura, decretandone il progressivo declino nel tempo¹².

3. La competitività delle piccole e medie imprese

Dopo aver osservato i tre riferimenti concettuali fondamentali per poter correttamente operare all'interno del mercato caratterizzato dall'Economia Sostenibile (modifica della struttura dell'offerta, evoluzione tendenziale della struttura della domanda, finalizzazione delle attività d'Impresa al

Valore Aggiunto) analizziamo ora le problematiche legate alla competitività delle Piccole e Medie Imprese del nostro Paese.

La competizione Globale

La competizione globale tende ad affermare modelli comportamentali poco accessibili o utili alle PMI. Questo modello di competizione afferma, infatti, nuovi paradigmi culturali di gestione operativa improntati su:

1) Massime efficienze ed economie di scala

Poiché la competizione è globale, è logico che, potendo confrontare i prezzi su scala planetaria, si avvantaggino quelle organizzazioni eccellenti sul piano delle efficienze ge-

12 Anche queste tre nozioni di Valore hanno una precisa conformazione di contenuti originali focalizzati alla cultura dell'impresa e sono disponibili presso la Fondazione (www.plef.org). Non sono cioè contenuti teorici, ma si riferiscono a precisi modelli, processi, riferimenti gestionali (prodotti e strumenti di gestione) concretamente attuabili all'interno delle imprese che desiderano approfondirli, adattarli alle proprie esigenze e renderli immediatamente operativi.

stionali normalmente legate ad un'economia di scala (dimensione complessiva dell'offerta), esternalizzazione e variabilizzazione dei costi fissi (outsourcing), possibilità di collocare le produzioni dove i costi variabili (materie prime, energia, mano d'opera, imposte, ecc.) sono minimi (delocalizzazioni), centralizzazione delle strutture organizzative (uffici centrali e direzionali in un'unica sede) e della finanza (paradisi fiscali o località dove si applicano le minori tassazioni complessive).

Questo è il terreno tipico delle grandi multinazionali che mostrano una forte flessibilità nel decidere dove allocare i propri capitali, investimenti e strutture, potendo spaziare presso tutte le nazioni del

mondo.

Questo è il terreno dove competono anche le imprese che producono i prodotti "commodities" o "me-too"¹³ in cui solo la variabile del prezzo (minimo) governa il mercato.

La materialità insita nel prodotto è elevata ed i margini unitari sono minimi, tuttavia garantendo elevatissimi profitti complessivi per chi ha la forza di poter reggere o imporre i propri prodotti.

Questo è anche il terreno che sarà sempre più presidiato dai grandi Paesi in via di sviluppo (Cina, India, Brasile, ecc.) sia in relazione alla potenza produttiva in essi allocata, sia in relazione ai bassissimi costi variabili produttivi sia, infine, per le politiche protezionistiche, di

¹³ I prodotti "me-too" sono prodotti che non mostrano particolare differenza tecnologica, nutrizionale o culturale tra un prodotto e l'altro, a prescindere da chi lo produce e commercializza.

PAOLO RICOTTI

“dumping” o d’inflazione sulle valute promosse dai relativi governi.

2) Concentrazioni, fusioni, alleanze internazionali

In realtà questo argomento è affine al primo, in quanto anche per questo aspetto è l’efficienza e la dimensione competitiva il fattore primario che spinge le organizzazioni a muoversi su questo terreno.

Al di là dei vantaggi competitivi strategici derivanti da queste operazioni (eliminazione di concorrenti, acquisizione di *Know-How*, acquisizione di marchi e brevetti, introduzione a nuovi canali di vendita, ecc.) è normale che il risultato concreto più rilevante è rappresentato dalle “razionalizzazioni organizzative” che, in pratica, vogliono dire: riduzione di personale. Il costo del personale dipendente è, infatti, la voce che

maggiormente incide sul bilancio, soprattutto per i settori dei servizi e dei prodotti di largo consumo. La riduzione di questi costi incide direttamente sul miglioramento degli indici finanziari – esaltando i profitti – e quindi magnificando l’*“Equity Value”* dell’impresa.

3) Conformità agli indici finanziari condizionanti

L’autorevolezza competitiva, la possibilità di acquisire clienti o accesso ad una distribuzione privilegiata è spesso legata alla capacità dell’impresa di dimostrare coerenza e solidità agli indici finanziari oggi vigenti presso gli analisti di bilancio, le borse e gli istituti internazionali di *“Rating”*.

Questo comporta la creazione presso le imprese di specifici apparati funzionali di elevata professionalità e specializzazione, normalmente collocati

all'interno della stessa organizzazione (legali, fiscalisti, amministrativi, finanziari, *investor relators*, ecc.). Questo comporta costi elevati e complessità organizzative che solo determinate grandi strutture o strutture "protette" possono permettersi.

4) Utilizzo di tecnologie spinte, costose, difficili da praticare

Sia per i prodotti "*commodities*" che per gli altri, è normale che chi dispone delle più avanzate tecnologie produttive esistenti al mondo, goda di espliciti vantaggi competitivi sia legati all'innovazione di prodotto (qualificazione dell'offerta), sia alla riduzione dei costi variabili di produzione.

Il problema è che l'accesso a queste nuove tecnologie è sempre costoso, per cui se ne avvantaggia colui che dispone di enormi economie di scala, di

potenti centri di ricerca e sviluppo o di elevati margini operativi (profitti). Questo favorisce, dunque, solo un certo tipo d'impresa (multinazionali) o gli operatori che agiscono in un contesto di mercato protetto (agevolazioni governative e protezionismo).

5) Partecipazione e protagonismo nei "tavoli che contano" e nelle consorterie organizzate

In pressoché tutti i mercati mondiali (ma anche in quelli solo nazionali) esistono forme di aggregazione dei poteri, in cui è possibile non solo definire i contesti competitivi, i prezzi, le regole del gioco, ma anche controllare o reprimere la concorrenza.

Questi contesti sono in parte legalmente riconosciuti (Associazioni di categoria, tavoli di lobbying, relazioni con i media e gli opinion makers, ecc.) in

PAOLO RICOTTI

parte sono illegali (Cartelli) o addirittura delinquenziali (mafie, massonerie nascoste o deviate, ecc.). A questi "tavoli" particolari possono accedere per "cooptazione" solo coloro che contano o che sono utili agli scopi spesso segreti o occulti.

Ancora una volta le PMI, salvo i casi di forte *leadership* di settori di nicchia, di grande dinamismo tecnologico o fortemente protetti da "poteri" devianti, sono tagliate fuori dalla competizione, così sempre dovendo inseguire inutilmente "altri" che dispongono di informazioni o accordi condizionanti il libero mercato e la competitività.

6) Accesso a fonti di finanziamento e incentivi preclusivi

Anche l'accesso alla "vera" finanza è troppo spesso limitato solo ai grandi gruppi, che mo-

strano garanzie e referenze finanziarie utili allo scopo (a volte inesistenti o artefatte). Anche se, in verità, esistono istituti bancari più vicini alle esigenze delle PMI, l'intero sistema bancario rende particolarmente difficoltoso, burocratico e complicato poter comunque accedere a fonti di finanziamento, rendendo spesso "teorico" il reale ricorso al credito.

7) Cultura d'impresa complessa, evoluta ed ermetica

La complessità della competizione globale è di tale portata che l'accesso a questa competizione è praticamente inibito alle PMI anche per gli aspetti più semplicemente manageriali, tecnici, culturali. Le grandi "Corporation" possono, infatti, vantare altri vantaggi competitivi fondamentali legati:

- alla grande esperienza sul

campo acquisita in molti decenni di attività internazionali;

- il cumulo delle sinergie operative e culturali derivanti da acquisizioni, fusioni, trasferimento di *Know-How* da un Paese all'altro;
- il consolidamento di scuole tecniche-manageriali interne, e quindi originali e non accessibili sul mercato, che permettono a queste grandi organizzazioni di esprimere un'eccellenza culturale non replicabile sul piano della qualità e capacità manageriali delle proprie strutture operative;
- il consolidamento di pratiche gestionali improntate alla chiarezza dei rapporti e delle gerarchie, ordine, politiche di remunerazione e motivazione del personale, flusso delle informazioni e modelli gestionali che, oltre alla massi-

ma efficienza, producono elevata efficacia operativa.

Insomma, il livello qualitativo dei vertici di quelle organizzazioni è normalmente eccellente sia sul piano della qualità intrinseca, che dell'esperienza maturata sul campo.

Con questa elencazione dei fattori condizionanti la possibilità di competere sul piano globale, non vi è nessuna intenzione critica all'operare dei grandi complessi (salvo quelle forme di comportamenti scorretti) che continueranno, dunque, ad esistere e svilupparsi nel tempo anche in un contesto di Economia Sostenibile.

Riferimenti Bibliografici

- Paolo Ricotti, Capitolo primo di Planomia: realtà, sogni e

— | | —
PAOLO RICOTTI

ambizioni della Sostenibilità,
Planet Life Economy Founda-
tion, Franco Angeli Editori,
2008

- Paolo Ricotti, "Sostenibilità e Green Economy, Quarto Settore. Strategie, competitività e Valore Aggiunto per le imprese del terzo millennio", Franco Angeli Editore, 2010
- Luigino Bruni, "Felicità e Scienza Economica", www.dipeco.economia.unimib.it
- Luigino Bruni, "Responsabilità: persone più che procedure", Vita, 13 Marzo 2009