

Star Trek, Vasco Rossi, la trasformazione digitale e la gestione delle risorse umane

di Raoul C. D. Nacamulli

L'EFFETTO DIROMPENTE dell'innovazione digitale sta distruggendo, a grande velocità, i modelli di produzione e di consumo consolidati e nel contempo sta generando nuovi modelli di comportamento, opportunità di mercato, prodotti e servizi. Le tendenze in atto, tuttavia, non sono unilineari: per un verso la realtà sembra diventare più simile al mondo fantascientifico di Star Trek, ma per altro verso le esperienze sociali continuano a contare nella produzione e nel marketing.

Un esempio per tutti, riferito alla gestione delle risorse umane, riguarda lo smart working. A questo proposito IBM, a partire dal 2017, rema controcorrente. Proprio oggi che molte aziende avviano, sperimentano e consolidano articolate forme di smart working più o meno estese, la grande multinazionale americana, che aveva anticipato già parecchi anni o sono il trend attuale, decide di virare: infatti Michelle Peluso, responsabile dell'area Marketing di IBM Worldwide, ha richiesto a un grande numero di dipendenti di tornare a lavorare stabilmente in azienda. Questo nella convinzione che interagire faccia a faccia in un contesto architettonico adatto allo scopo costituisca un'esperienza chiave in un'era in cui il capitale intellettuale e sociale si trova sempre più alla base della costruzione e del consolidamento del vantaggio competitivo.

Star Trek e il mondo touch della rivoluzione digitale

La rivoluzione digitale ci fa sentire il profumo dell'universo mitizzato dai fan dei serial di fantascienza del secolo scorso. Il "mondo nuovo" della trasformazione digitale è dominato da macchine e dispositivi intelligenti fra loro interconnessi, dai big data e dagli analytics. A tutti noi sembra di essere stati catapultati nel mondo di Star Trek a stretto contatto con l'e-

sperito capitano Kirk e il saggio vulcaniano signor Spock. Certo, manca ancora il teletrasporto. Malgrado ciò, nel comune sentire quella che stiamo vivendo non è soltanto un'accelerazione tecnologica radicale, ma segna anche un momento di rottura dei valori di riferimento, dei comportamenti e delle aspirazioni sociali.

Gli scenari del futuro prossimo sono apocalittici: ad esempio Federico Rampini, corrispondente del quotidiano *La Repubblica*, segnala che «il paesaggio urbano degli Stati Uniti è sconvolto da una nuova rivoluzione. Un'ecatombe di negozi, grandi magazzini, centri commerciali, decimati dall'avanzata inesorabile del commercio online. La crisi è profonda e non ha solo una dimensione economica: investe un business che è anche un simbolo dell'American Way of Life, uno stile di vita, perfino un luogo di aggregazione sociale. Dai tempi del film retrò *American Graffiti*, un rito iniziatico dell'adolescente americano era l'uso dell'automobile per andare a incontrare i suoi coetanei nei piccoli centri commerciali di provincia [...] ora tutto questo sta tramontando a una velocità impressionante».

La catena Bebe, specializzata in abbigliamento femminile chiuderà i suoi 170 negozi per passare direttamente all'online. Anche i grandi magazzini JCPenney stanno ristrutturandosi, riducendo significativamente il numero dei punti di vendita a causa dell'incremento degli acquisti on line. D'altra parte non solo i

department store, ma anche le automobili tradizionali, un altro simbolo dello sviluppo economico a partire dall'inizio del secolo scorso, sono minacciate di estinzione a causa del progresso tecnologico: infatti il percorso verso le auto che si guideranno da sole prosegue a velocità sostenuta. Le macchine con il pilota automatico capaci di segnalare se la distanza di sicurezza viene rispettata e molte altre cose sono già una realtà concreta, mentre sono dietro l'angolo gli automezzi che saranno in grado di parcheggiare e svolgere autonomamente attività progressivamente più complesse.

La strada verso l'impiego generalizzato di auto che si guidano da sole richiede, tuttavia, ancora qualche tempo: infatti lo sviluppo dell'intelligenza artificiale alla base dei self driving car richiede ulteriori investimenti. Rileva a questo proposito Tim Bradshaw, scrivendo sul *Financial Times* che «le automobili che si guidano da sole sembrano essere un'idea magica e facile da realizzare, ma tradurre compiutamente in pratica questo concetto non è così facile come sembra. [...] Occorre insegnare ai robot a riconoscere i pedoni, i ciclisti gli altri ostacoli che si troveranno dinnanzi. [...] si tratta di una sfida che sembra essere molto più grande del previsto data la varietà di situazioni che le auto-robot dovranno affrontare».

C'è poi il problema delle infrastrutture adatte: ad esempio un prototipo di self driving car testato di recente a Los Angeles in occasione di una fiera e alla presenza del sindaco è risultato incapace di funzionare. Questo a causa dell'indisponibilità nella rete delle immagini digitali alla velocità e al grado di definizione richiesti. Tutto ciò senza contare le problematiche legali e assicurative delle auto robot. Di chi sarà la colpa di un incidente causato dalle auto robot:



Raoul C. D. Nacamulli è Professore ordinario di Organizzazione Aziendale nell'Università di Milano Bicocca.

dei fornitori del software alla base dell'intelligenza artificiale, dei produttori manifatturieri di auto, oppure dei provider delle infrastrutture digitali?

In ogni modo risulta facile prevedere che i trend trainati dallo sviluppo della "mobilità digitale intelligente" cambieranno, presto o tardi, ma velocemente e in maniera radicale i modelli di business del settore. Tutto questo senza contare lo sviluppo esponenziale del fenomeno del car-sharing, che sta cambiando le propensioni dei consumatori dall'acquisto all'accesso, permettendo un facile utilizzo condiviso dell'auto perlopiù nelle grandi città. Insomma, il mondo touch delle app e dei dispositivi digitali sembra farsi strada alla grande in molti settori chiave, seppure con alcuni intoppi qua e là.

Vasco Rossi e il mondo brick & mortar dell'esperienza

Il 1° luglio 2017 si è svolto al Modena Park all'insegna dello slogan "Vivi l'emozione del concerto" lo spettacolo della rockstar Vasco Rossi, che segna il record di ben 220.000 biglietti venduti. L'esibizione è stata poi trasmessa in diretta in centinaia di cinema e nei palazzetti dello Sport di due città differenti per consentire agli esclusi dal Modena Park di godere collettivamente dell'esperienza. Certo, oggi sarebbe facilmente possibile vivere artificialmente l'emozione della musica e degli effetti speciali di Vasco tranquillamente a casa propria, grazie alla disponibilità di ambienti immersivi virtuali resi possibili dal progresso tecnologico. Tuttavia il valore del sapere basato sulle esperienze personali e sociali vissute direttamente risulta ancora oggi, malgrado tutto, ben differente.

Il mondo dei mattoni e della malta (brick & mortar) e delle esperienze sociali concrete sembra essere tutt'altro che scomparso, sembra avere non solo un presente, ma anche un futuro. Ne fa fede il continuo e consistente sviluppo di innovazioni low-tech. Eataly ne è un esempio: il formato distributivo fondato da Oscar Farinetti quest'anno supererà il mezzo miliardo di fatturato. Eataly è indirizzato, in Italia e nel mondo, a un target di consumatori sensibile a una "controcultura del cibo" per offrire loro, nello stesso punto di vendita, un assortimento mirato di qualità per lo shopping,

un servizio di ristorazione qualificato e degli eventi culturali sul cibo.

Oscar Farinetti ha lasciato ora la gestione diretta di Eataly per lanciare una nuova ambiziosa iniziativa imprenditoriale basata sull'esperienza: si tratta di FICO (un acronimo che sta per Fabbrica Italiana Contadina), una sorta di parco del food di 100.000 metri quadri collocato nella periferia di Bologna, che prevede la presenza di botteghe e mercati, ristoranti, street food e anche colture agricole, stalle, laboratori e un grande centro congressi.

Rimanendo nel settore alimentare, Starbucks aprirà nell'autunno del 2017 nel centro di Milano il primo punto di vendita. Il primo Starbucks del nostro Paese sarà situato in un palazzo storico della centralissima Piazza Cordusio e sarà a metà fra una torrefazione e un bar. Si tratterà di un formato che per ora Starbucks ha realizzato solo a Seattle, la città dove la catena è nata. Il punto di vendita flag italiano di Starbucks sarà un locale di grande metratura con un design degli interni spettacolare: verrà tostato il caffè in loco in maniera che i clienti possano sperimentare con la vista e con l'olfatto le varie fasi della lavorazione.

Sulla stessa linea dell'innovazione low tech fondata sull'esperienza vi sono numerosi casi di Made in Italy, basati sull'orgoglio e la passione per la qualità della materie prime, per il proprio lavoro e per prodotti che richiamano il motto di "Futuro Artigiano" coniato da Stefano Micelli (Futuro Artigiano, Marsilio, 2011). Fra questi un caso di riferimento è quello di Brunello Cucinelli, che svolge la maggior parte della produzione dei suoi capi in cashmere nell'antico borgo umbro di Solomeo dando vita a una nuova dimensione imprenditoriale radicata nel territorio e nella cultura umanistica perché afferma l'imprenditore: «Lavorare

sotto volte affrescate o con finestre di fronte alle colline umbre piuttosto che in un capannone con infissi di alluminio e vista sul cemento armato, stare in un posto di lavoro bello e sereno si riflette sulla produttività».

La direzione del personale oltre la teoria del giovedì prossimo

La rivoluzione 4.0 è appena iniziata e per questo prevedere che presto saremo tutti davvero nel mondo di Star Trek mi sembra un po' avventato: il rischio è, per parafrasare Umberto Eco, di costruire "una teoria del giovedì prossimo". Comunque sia, rimane cosa certa che vivere collettivamente l'emozione dell'esperienza sociale risulta essere sempre una parte essenziale non solo della vita civile, ma anche della produzione economica. È vero dunque che anche nell'area dell'Human Resource Management si registra un impatto considerevole delle strategie di innovazione digitale radicali, ma questo non vuol dire che lo HRM sarà dopodomani gestito solo e soltanto da robot: quindi da un lato le dimensioni HRM digitali touch e dall'altro la valorizzazione dell'area brick & mortar della costruzione di esperienze concrete capaci di sviluppare nelle aziende capitale sociale. Insomma, anche per l'HRM il futuro probabile sarà, per così dire, il risultato di un bilanciamento fra il mondo digitale di Star Trek e quello dell'esperienza di Vasco Rossi. ☺

IN COLLABORAZIONE CON:

AIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE