

Premessa

Lo confesso: sono un umanista. Mi interessano le persone. Non sono mai stato un appassionato di tecnologie. Ho fatto studi classici. All'Università scelsi come indirizzo di specializzazione Marketing perché era una delle materie in cui si parlava di esseri umani: i consumatori. Poi nel lavoro ho deciso di occuparmi di vendite perché, come dico spesso ai miei studenti, «i prodotti non piangono, le persone sì». Gestire i venditori significa poter avere un impatto sulla vita di individui in carne e ossa. Mi è sempre sembrata una sfida manageriale più affascinante rispetto all'applicazione di formule per calcoli finanziari, e più stimolante di una pur rispettabilissima analisi di bilancio. Nel rapportarsi agli esseri umani, come succede a un venditore con i clienti in una trattativa negoziale, o a un area manager con i membri del proprio team di vendita, non ci sono algoritmi che tengano. Ci sono il cervello, il cuore e a volte anche l'intimità della persona, con i suoi sentimenti, le sue emozioni, i suoi stati d'animo. L'anima, appunto. Quella che non sono mai riuscito a trovare nelle tecnologie che, per questo, pur stimolando la mia curiosità da innumerevoli punti di vista, non sono mai riuscite a coinvolgermi fino in fondo. Ma di cui ho scelto qui di occuparmi.

Qualche anno fa partecipai a una presentazione di un top manager mondiale di un colosso tecnologico che mi colpì enormemente. In sintesi, disse che l'umanità era riuscita a costruire dapprima macchine con capacità di calcolo e di ragionamento logico superiori alle proprie, per poi raggiungere frontiere molto più sofisticate come l'invenzione di strumenti intelligenti in grado di commettere meno errori degli uomini in attività complesse come, per esempio, le operazioni chirurgiche. Disse infine che esistono ormai tecnologie capaci di riprodurre processi umani

quali il riconoscimento delle emozioni, l'immaginazione e la creatività, l'umorismo. Ne era entusiasta. Ne vedeva ed esaltava solo gli aspetti positivi. Tutti i suoi esempi e i suoi ragionamenti erano per me riconducibili a due concetti chiave che dava per scontati, sui quali, a differenza mia, non aveva dubbi.

Il primo è che le tecnologie migliorano la vita perché possono sostituire gli esseri umani nello svolgimento di compiti rischiosi, difficili o noiosi. Ma abbiamo davvero voglia di astenerci da determinate attività che consideriamo poco piacevoli? Io credo che si tragga soddisfazione soprattutto dal compiere con successo attività difficili e rischiose: altrimenti che gusto c'è, se qualcos'altro le fa al posto nostro? Dove finisce il senso della conquista? *Per aspera ad astra*, dicevano i latini, e io condivido. E persino saper coesistere con la noia ha un suo grande valore. Senza voler essere masochisti, la disponibilità di tecnologie che aiutano a risolvere problemi e semplificare le cose non è, per me, sempre e solo un fenomeno positivo.

Il secondo concetto che il manager magnificava è la capacità delle tecnologie di predire il futuro e il corso degli eventi, e quindi di ridurre la probabilità di errore, l'incertezza. Ma anche in questo caso, possiamo essere sempre d'accordo? Inorridisco all'idea di una vita senza incertezza, perché equivale a una vita senza scelte, in cui qualcuno o qualcosa decide per noi. Durante l'intervento del manager mi tornò in mente un magnifico racconto del mio amatissimo Dino Buzzati, *Il disco si posò*, dove un prete incontra dei marziani e dialoga con loro scoprendo che nel mondo perfetto da dove provengono non esiste il peccato originale. E conclude dicendo: «Che significa la vita se non c'è il male, e il rimorso, e il pianto?». Quello che in definitiva dà un senso profondo alla vita è la consapevolezza di avere preso decisioni corrette, oppure, sapendo di avere sbagliato, quella di aver imparato da quell'errore, diventando una persona migliore.

Insomma, senza essere autolesionisti, io riconosco che le tecnologie, se ben usate, possano migliorare la vita degli esseri umani. Ma l'eccesso di entusiasmo fideistico e acritico verso di queste è molto pericoloso. Una vita senza difficoltà, senza rischio, prevedibile e senza errori è infinitamente più noiosa, forse addirittura inutile. Lo stesso vale per il lavoro di un manager o di un imprenditore.

Queste riflessioni, apparentemente filosofiche, valgono anche per l'utilizzo delle tecnologie digitali nei contesti aziendali. Io credo che tutto

nasca e dipenda dai valori e dalla dimensione morale degli imprenditori, dei manager e delle aziende, che sono sistemi sociali fatti prima di tutto da persone. La tecnologia può e deve essere un mezzo, ma quello che maggiormente conta è il fine. E questo lo possono determinare solo le persone. Questa è la mia visione, e voglio chiarirla fin dall'inizio. Questo libro è fatto per le persone. Per aiutarle a riflettere in modo più consapevole su come e cosa fare per affrontare un tema complesso e rilevante come la trasformazione digitale delle vendite. Ma il perché questo debba avvenire lo devono sapere e decidere i lettori. Io posso solo augurarmi, e suggerire, che la loro risposta sia sempre ispirata alle migliori intenzioni, e guidata in particolare da senso di responsabilità e altruismo.