

## Etica degli affari tra cosmopolitismo e declinazione locale

Emanuele Plata

Quando si discute di etica nel mondo dell'impresa e degli affari, si mostra un indubbio segno di civiltà: discutere di temi fondamentali consente di porsi a-priori in un atteggiamento già positivo di apertura alla discussione critica circa il senso ultimo dell'agire economico. «Quale profitto?», è la domanda sottesa a un ragionamento illuminato sul rapporto mezzi-fini che interroga il fondamento e la consistenza etica dell'impresa, il complesso equilibrio di responsabilità nell'architettura della *governance*, la ricerca di un equo bilanciamento tra le motivazioni del management dell'azienda e gli obiettivi degli azionisti. Il vissuto personale mi ha sempre portato a credere che i valori di rispetto e considerazione verso l'Altro rappresentino il fondamento irrinunciabile su cui derivare ogni altro comportamento orientato al perseguimento di un profitto economico. Il ragionamento etico è il metodo per eccellenza, è il presupposto, la leva morale più significativa per attivare un atteggiamento di perfezionamento personale e organizzativo in quella realtà sociale immersa nel divenire costante che è l'azienda. Il concetto di responsabilità, così decisivo nell'azione imprenditoriale, ma anche della dinamica organizzativa *tout court*, è imprescindibile da un legame diretto con i valori etici che si protendono ben al di là di una connotazione giuridico-normativa. L'esemplarità e la leadership etica sono gli strumenti fondamentali per veicolare uno stile relazionale improntato ai valori da calare nella prassi effettiva della vita e della competizione del mercato.

In Italia, dobbiamo cercare di superare l'individualismo diffuso che non è certo un buon segnale di cooperazione nella gestione e risolvere al più presto il problema dell'assenza di ricambio generazionale, che rivela un arroccamento di una élite chiusa ermeticamente alle prospettive di cambiamento.

Nei paesi emergenti come la Cina, dove si svolge attualmente la mia attività, la percezione della trasformazione è impressionante: il ricambio generazionale è travolgente, si tratta davvero di un salto nell'orizzonte del nuovo. C'è un preciso spartiacque sociologico tra la generazione di mezzo e quella più giovane che respira una visione del mondo del tutto diversa. Il tratto unificante e che garantisce una continuità e un dialogo intergenerazionale proviene dal profondo dell'orgoglio nazionale che è peculiare in un paese così vasto e ricco di etnie e di variabili regionali, con sfumature linguistiche molto diverse. La Cina contemporanea affronta la transizione vivendo il paradosso di una Repubblica popolare comunista convertita ai valori e alla prassi di un capitalismo sfrenato. Per la prima volta nella storia sembra che l'economia di mercato si sia innestata, apparentemente senza problemi, nel corpo di un longevo regime oligarchico dominato da un partito comunista incarnato in una dittatura del popolo.

Queste contraddizioni rivelano la natura perturbata e perturbante del presente che andiamo attraversando, lo stato fluido del liquefarsi di certezze dogmatiche, di valori ritenuti assoluti, evaporati al sole del culto del mercato. In Cina, l'economia di mercato con la sua storica missione di veicolo di democrazia e benessere si confronta oggi con un paradigma del tutto nuovo, in cui sviluppo economico e democratizzazione del processo politico per la prima volta sembrano non andare in sintonia. Si incontra nella Cina moderna una sintesi inedita ed eclettica di un monolitismo politico neocomunista che ha conservato le forme irrigidite della gestione del potere con le icone più edonistiche e sfrenate del consumo: stili di vita improntati alla ricerca del piacere individuale e controllo delle strutture centralizzate del potere di un capitalismo di Stato.

I modelli di consumo del mondo occidentale e della Cina diventano indistinguibili, la morale del comportamento individuale subisce mutazioni così accelerate da rendere del tutto imprevedibili gli effetti nel futuro prossimo venturo sulla struttura socioculturale cinese, come il rapporto tra sistemi valoriali del mondo urbano e delle immense campagne e province disperse nell'immenso paesaggio della Cina contemporanea. Questo modello di ragionamento etico diventa a questo punto allo stesso tempo oggettivo e relativo al massimo: da una parte troviamo una morale che tende all'universale in un cosmopolitismo globalizzato, ma dall'altra è sempre in agguato una declinazione locale, etnica, una modulazione di differenza etica regionale. Si sente una forte necessità dell'effettività dello Stato di diritto, ma allo stesso tempo è necessario semplificare il modello di condivisione di codici di comportamento degli affari in un contesto globale. Un dilemma dei massimi sistemi tra diritto universale del pensiero unico e le diverse declinazioni di una morale multiculturale.

Si tratta di tentare una traduzione possibile attraverso canali para-giuridici con norme parallele fondate più sul costume morale che sul vincolo di sanzioni giuridiche che sono destinate ad arrestarsi sulla soglia del limite della nazionalità. L'etica diventa la lingua comune, il parametro di riconoscimento e di *fair trade* di una comunità di galantuomini che si fidano tra loro: un nuovo modello di reputazione per chi vuole fare affari in un clima di reciproca fiducia. È difficile affrontare il percorso di una regolazione su scala universale delle regole etiche, ma certamente la dinamica evolutiva del processo di relazioni internazionali tende a influenzare reciprocamente il comportamento dei nuovi cittadini e degli imprenditori di un mondo sempre più globale. Chi rispetta le ragioni dell'altro sa comprendere la simmetria intrinseca tra i soggetti in gioco nello schema della contrattualità. Lo spirito collaborativo della negoziazione diventa il fulcro della costruzione di un'etica degli affari che, se non proprio universale, è certamente il primo germe di una morale sovranazionale. In assenza di un comportamento etico che istituisca una consuetudine intersoggettiva, una autentica prassi di condivisione, è impossibile arrivare a stabilire una relazione giuridica effettiva e rispettata. L'etica è volontà e attitudine al rispetto dell'Altro attraverso lo strumento del dialogo. Però questo non ci esime dal riconoscere una tendenza al relativismo morale, che nasce dal confronto tra soggetti che appartengono a culture diverse o che

semplicemente hanno due modelli esistenziali e morali diversi. Questa differenza può manifestarsi anche a livello della stessa persona in diverse fasi della propria vita e del proprio vissuto personale: il medesimo individuo in fasi diverse della propria vita può assegnare una diversa importanza allo stesso valore. Qui si inserisce il senso di un percorso di autoperfezionamento morale. La credibilità di una persona è fondata sulla reputazione, ma questa non è il risultato oggettivo e definitivo modellato sul parametro di adeguazione a un codice etico oggettivo preesistente, ma è piuttosto il frutto di una raffinata interpretazione capace ogni volta di distinguere e qualificare sfumature sempre più sottili e adattate dentro un contesto di coordinate spazio-temporali variabili. L'etica porta a confrontarsi con l'Altro in un esercizio di decrittazione, una sorta di ermeneutica del soggetto che si trova di fronte per comprendere se ci si possa fidare o meno, esprimendo un giudizio. Fondamentale è la costruzione di una identità morale attraverso la pratica formativa dell'esempio e del modello: una educazione alla responsabilità. Il rischio della nostra società mediatica è proprio quello di trasferire l'identità dal campo del reale a quello dell'immaginario falsificando la narrazione del reale in nome di un simulacro della persona che stravolge il senso autentico della verità. Il processo mediatico tende a banalizzare, a restituire un'immagine sfuggente ed evanescente, incoerente e non integrale della persona che abbiamo di fronte.

L'Italia è un paese di straordinaria cultura e di sedimentazione di valori storici millenari senza uguali nel mondo. L'espressione di un piacere di vita fatto di gusto e creatività. Un paese che sa vivere e che gode di una amicizia con gli altri paesi. Tutti elementi che visti da lontano rappresentano un'enorme ricchezza potenziale.

Il settore agroalimentare, dopo essere stato per secoli molto stabile, in meno di quarant'anni ha subito una mutazione epocale che ha contribuito a cambiare il volto del pianeta. Il nostro business è strutturato attorno a un modello distributivo che si fonda sulla valorizzazione sinergica di alcuni brand della filiera agroalimentare nel contesto dell'immenso mercato potenziale cinese: un distributore e cinque filiere produttive agroalimentari con i propri marchi di riferimento.

Un mosaico di imprese che riunisce non tanto un distretto verticale, ma orizzontale e trasversale dei prodotti. Non una distribuzione tradizionale, ma un modello di posizionamento di nicchia, che valorizza l'autenticità del brand italiano, ma che fatica ad avere le strutture organizzative e l'appoggio di sistemi-Paese come la Francia o la Germania.

Noi abbiamo grandi prodotti, ma scontiamo una minore collaborazione logistico-organizzativa a livello di sistema-Paese, necessaria per penetrare in un mercato delle dimensioni di quello cinese. Serve una capillare operazione di comunicazione e di presenza diretta per diffondere la qualità della gastronomia italiana in un mercato con potenzialità straordinarie come quello cinese. Non dobbiamo rinunciare a cogliere le opportunità che il grande talento dell'Italia sa conquistare nel contesto internazionale.

*(Emanuele Plata, amministratore delegato di Trading Agro Crai e presidente di Crai Beijing Commercial Ltd.)*