

## CONVEGNO

### 10 ANNI DI IMPRESA PROGETTO – UNA STORIA DENTRO L’AZIENDALISMO ITALIANO

20 FEBBRAIO 2015

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, VIA VIVALDI 5, 16126 GENOVA

## CONCLUSIONE

### Dove possiamo andare: l'aziendalismo italiano ed il ruolo del nostro Journal

*Pier Maria Ferrando*

Il programma del Convegno prevede che in sede conclusiva anch'io dica qualcosa a proposito di "Dove possiamo andare: l'aziendalismo italiano ed il ruolo del nostro journal".

Prima di farlo vorrei però innanzitutto ringraziare il Magnifico Rettore dell'Università di Genova, Paolo Comanducci, il Direttore del Dipartimento di Economia, Luca Beltrametti, ed il Sindaco di Genova, Marco Doria, che ci hanno rivolto indirizzi di saluto non formali e sono entrati nel merito di temi rilevanti per la nostra riflessione.

Vorrei poi ringraziare quanti hanno animato le sessioni di questa mattina (Renato Fiocca, Marco Frey, Giorgio Donna) e di questo pomeriggio (Adriano Moraglio, Antonio Gozzi, Enrico Loccioni, Matteo Campodonico), e con loro Walter Cantino e Antonio Calabrò che hanno coordinato le due sessioni; e vorrei ringraziare anche quanti sono intervenuti nel dibattito. Quando abbiamo pensato di organizzare questo Convegno, lo abbiamo pensato come un momento di riflessione e di confronto intorno ai problemi dell'impresa, dell'aziendalismo e del mestiere di aziendalista. Grazie a loro la riflessione ed il confronto sono stati particolarmente ricchi e stimolanti, e ci hanno consentito di mettere a fuoco questi problemi in rapporto ad una pluralità di punti di vista, di fattori evolutivi, di prospettive di cambiamento.

Inoltre, dato che Lorenzo Caselli questa mattina ha annunciato che a partire dal numero 1/2015 la direzione di *Impresa Progetto* passerà a me e a Terry Torre, desidero ringraziare Lorenzo che ha fatto questa proposta ed il Comitato di Direzione che l'ha condivisa, per la fiducia espressa nei nostri confronti.

Il testimone che Lorenzo ci passa è un testimone "pesante".

Si tratta di dare seguito ad una storia iniziata 10 anni fa un po' in sordina e che si è progressivamente sviluppata guadagnando al Journal audience e credibilità.

Si tratta di affrontare un impegno, per usare una formula retorica forse banale, al tempo stesso facile e difficile.

Difficile perché si tratta di garantire un livello di qualità alto.

Facile grazie all'apporto che Lorenzo continuerà a dare al *Journal* e grazie al patrimonio di esperienze, di relazioni, di collaborazioni cresciuto e consolidato in questi 10 anni, ben rappresentato nella articolazione e nella autorevolezza scientifica del Comitato di Direzione.

E' poi un impegno motivante ed anche appassionante, perché ci porta a misurarci con problemi e con fenomeni che con particolare intensità investono l'oggetto dei nostri studi e sollecitano la nostra curiosità e la nostra intelligenza di studiosi.

Osservare dall'interno di *Impresa Progetto* l'impresa, ma più in generale le realtà in cui si esprime o dovrebbe esprimersi una progettualità imprenditoriale (e ce ne sono tante: profit e no profit; realtà aziendali come per esempio le imprese sociali e le aziende dei servizi pubblici; sistemi territoriali come per esempio le città metropolitane e le *Smart Cities*; nuovi attori come le *Start Up high tech* e gli incubatori ed acceleratori che facilitano i primi passi delle *Start Up high tech*), significa osservare questa realtà assumendo un punto di vista preciso e specifico.

Siamo fuori dal *mainstream* oggi prevalente che privilegia l'approfondimento quantitativo dei fenomeni, anche se non ne contestiamo la valenza ed i potenziali conoscitivi e ne utilizziamo nelle nostre ricerche gli strumenti ed i metodi.

Non si tratta di proporre contrapposizioni tra punti di vista, approcci, metodi che possono se mai esser considerati complementari, ma di sottolineare la legittimità scientifica e culturale del nostro punto di vista, che è quello di assumere l'impresa come chiave di lettura e come snodo dei processi di sviluppo e di cambiamento, e delle loro ricadute sul piano economico, sociale e culturale. Di assumere cioè un'idea "forte" di impresa, che si rifà alla lezione dei nostri "maestri" che vedevano nell'azienda, prima ancora che nell'impresa, un attore capace di giocare nel sistema un ruolo stabile, istituzionale, legittimato dalla funzione di risposta ai bisogni grazie ad un utilizzo economicamente conveniente delle risorse.

Certo le cose cambiano, ed oggi questa funzione si esprime in un contesto caratterizzato dalla dilatazione della complessità dei fenomeni e dei sistemi e della varietà e variabilità dei problemi e delle soluzioni. L'impresa stessa è una realtà complessa ed evolutiva, multidimensionale e multirelazionale. Ma nel quadro di tante varianti il ruolo dell'impresa rimane invariato: è il ruolo di un attore che si configura come soggetto progettuale e sistema cognitivo, da cui ci si aspetta lo svolgimento della produzione mediando tra risorse e bisogni, tra tecnologie e risposte produttive.

Oggi l'evoluzione della produzione è sollecitata sul lato della domanda da bisogni sempre più differenziati a scala globale e da stili di vita sempre più personalizzati, e sul lato dei vincoli dalla specificità delle esigenze da fronteggiare e dei criteri da garantire (qualità, sicurezza, razionalità dell'uso delle risorse, sostenibilità dello sviluppo).

Questa evoluzione è abilitata sul piano delle tecnologie da un continuo flusso di innovazioni:

- innovazioni *disruptive*, che cambiano le regole del gioco, aprono la strada a nuove risposte produttive, generano nuove popolazioni di utenti e di consumatori, configurano nuovi *business models*;
- innovazioni *sustaining*, che ibridano la manifattura con gli strumenti dell'economia della conoscenza e agiscono sui prodotti, sui processi, sui modelli organizzativi, generando nuovi valori d'uso.

Il progresso scientifico e tecnologico e l'innovazione consentono così alle imprese di progettare risposte utili alla molteplicità dei nuovi bisogni e delle nuove esigenze, introducendo innovazioni capaci di migliorare le risposte produttive attivabili a vantaggio degli individui, delle collettività, dei territori, ed ampliando le prospettive della creazione del valore.

Tutto questo non fa che riproporre il ruolo dell'impresa nei processi di trasferimento tecnologico.

E d'altra parte a partire dalla Rivoluzione Industriale che il progresso scientifico e tecnologico gioca un ruolo centrale nella produzione, rendendo possibile lo sviluppo sia quantitativo che qualitativo dell'offerta dei beni e dei servizi, rispondendo ad una gamma sempre più ampia di bisogni individuali e collettivi ed incrementando costantemente le basi materiali della qualità della vita.

Da allora l'impresa ha giocato un ruolo da protagonista nell'assicurare il trasferimento delle nuove tecnologie e conoscenze nella produzione di beni e servizi. Lo ha fatto in funzione del perseguimento di obiettivi ed in un quadro di interessi, attori, risorse continuamente ridefiniti nel tempo; e lo ha fatto non senza generare di volta in volta anche squilibri, diseconomie, distruzione di risorse e di opportunità.

L'impresa del capitalismo tradizionale impiegava l'iniziativa ed il capitale dell'imprenditore, e lo compensava generando profitto.

Le *public companies* a gestione manageriale perseguivano obiettivi di crescita quantitativa funzionali all'allargamento della sfera di influenza e di potere del management.

Più recentemente i processi di globalizzazione e di finanziarizzazione hanno determinato una pressione crescente sulle imprese in direzione della valorizzazione dei capitali secondo la logica della creazione di *shareholder value* nel breve termine sollecitata dai mercati finanziari.

Tuttavia è sempre più evidente che l'impresa si avvale anche del capitale umano del suo personale, delle competenze e della fiducia di fornitori e partner, di *stakeholder* cioè che partecipano attivamente ai processi di creazione del valore e a favore dei quali occorre generare valore (*stakeholder value*) in una prospettiva di lungo termine.

L'impresa inoltre si avvale di capitale umano qualificato frutto dell'investimento di risorse pubbliche, attinge a tecnologie e conoscenze frutto di attività di ricerca del

cui finanziamento e del cui rischio si carica lo Stato, valorizza o erode risorse naturali ed ambientali che appartengono alla collettività e che vanno salvaguardate per le generazioni future, alimentare o deteriora con i propri comportamenti un capitale etico che rappresenta un collante indispensabile per la convivenza civile e sociale.

In altri termini la produzione assume un carattere apertamente collettivo, e le imprese più attente alle sfide del futuro assumono la prospettiva della creazione di un valore condiviso, che non implica tanto il problema di una diversa distribuzione del valore generato quanto quello di una diversa generazione di valore, attraverso strategie capaci di farsi carico congiuntamente dei problemi economici e dei problemi sociali.

Ciò configura orizzonti inediti da un lato per la Responsabilità Sociale dell'Impresa, che non può rimanere riduttivamente focalizzata su problemi relazionali e reputazionali ma deve fare i conti con il tema del "bene comune", e dall'altro per i modelli di *Corporate Governance* che vanno rimodulati rispetto a questi profili di responsabilità.

Tuttavia riproporre una idea "forte" di impresa, aggiornata rispetto a questi scenari, capace cioè di regolare e di dare ordine alla complessità, di valorizzare tecnologie e conoscenza per rispondere ai bisogni vecchi e nuovi, di produrre valore condiviso rispettando i vincoli dell'economicità, della responsabilità sociale e dell'etica, non significa immaginare che questo sia l'esito inevitabile di processi spontanei.

Si tratta se mai di una possibilità e di una necessità, che devono fare i conti con i processi e con le contingenze della storia e che scontano condizioni di contesto relative allo sviluppo ed alle politiche della ricerca e della formazione come fattori di sviluppo, condizioni di volontà e di consenso tra attori economici, sociali ed istituzionali, condizioni di consapevolezza, di progettualità e di cultura.

Questa possibilità e questa necessità chiamano in causa anche noi, nel nostro specifico di studiosi e ricercatori che non possono considerarsi spettatori esterni e neutrali dei processi in atto ma che sono chiamati ad esercitare con rinnovato impegno un ruolo attivo e critico nei processi di produzione e diffusione della conoscenza.

Ed è in questo impegno che pensiamo ci sia uno spazio anche per *Impresa Progetto* e per proseguire nella nostra avventura.