

Intorno ai fini dell'impresa: riflessioni anche alla luce dello Statement on the purpose of a Corporation del 2019

Marcantonio Ruisi*

La trattazione del tema in oggetto dovrebbe in prima battuta richiamare una doverosa premessa teorica sulla natura dell'azienda, specificamente poi di quella definita impresa. Alcune rassegne delle molteplici definizioni elaborate dalla dottrina (tra i riferimenti dell'ultimo decennio Catturi 2012, Paternostro, 2012) hanno già assolto a tale compito trattando: da quelle "contrattualiste" risalenti a Cerboni e Besta e più recentemente rintracciabili a livello internazionale nella *teoria dell'agenzia*, a quelle neo-contrattualiste (ad es. di Donaldson); da quelle "meccaniciste" che trovano tra gli altri riferimenti organizzativi già nello *scientific management*, a quelle "sistemico-meccaniciste" e poi a quelle "sistemiche evolute" che guardano alle realtà aziendali come sistemi aperti, in questo ritrovando in Italia elementi di riscontro nella scuola *zappiana* e nella letteratura internazionale nella teoria dei sistemi dinamici, del caos, delle strutture dissipative, dei sistemi complessi adattivi; ed ancora, di quella "organicista" che a livello italiano richiama la Scuola Toscana di Ceccherelli, Riparbelli, Ponzanelli, fino a giungere a Catturi, mentre a livello internazionale, risale agli studi organizzativi di Helton Mayo condotti presso la Western Electric Company e poi subito continuati con Herzberg, McGregor e Argyris, via via fino al più recente passato, nel tempo con declinazioni della metafora dell'organismo vivente riferita alla persona umana come hanno sostenuto tra gli altri Perez Lopez, De Geus e Ribes.

Le diverse teorie a cui si è fatto cenno si sono di certo occupate delle finalità istituzionali dell'impresa o - *lato sensu* - azienda che sia (ove il distinguo tra sottoinsieme e insieme non è affatto di scarso rilievo), e comunque indirettamente o direttamente delle motivazioni, dei valori, degli interessi e degli obiettivi perseguiti *in primis* dagli attori chiave e, spostandosi da un approccio *shareholder* ad uno *stakeholder*, dei diversi soggetti che contribuiscono all'intrapresa economica, che di fatto forgiavano dette finalità. Negli ultimi decenni l'ambito di discussione si è poi focalizzato sulla responsabilità sociale dell'operare economico e quindi su una riflessione approfondita dell'ermeneutica del successo aziendale. Coda (1984), già dalla prima metà degli Anni Ottanta dello scorso secolo, ha ricordato, facendo tesoro

* **Marcantonio Ruisi**: Professore ordinario dell'Università di Palermo. Past President Sistor. Past President Eben.

degli insegnamenti del suo maestro (Carlo Masini), che il successo di un'azienda non va mai inteso in senso mono-dimensionale e uni-direzionale. La ricerca del profitto non può attrarre a sé ogni sforzo della *governance* e della gestione e rappresentare la finalità ultima dell'intrapresa economica. Come altrove ricordato (Ruisi, 2020) nel *finalismo* aziendale il profitto è fine-mezzo, obiettivo da raggiungere perché strumentale al più ampio successo dell'*istituto economico* (a la Zappa) che deve declinarsi anche in termini di posizionamento di mercato, quindi di vantaggio competitivo (duraturo nel tempo), e di consenso e approvazione sociale, o meglio e più profondamente di promozione del contesto sociale di riferimento (oggi quanto più esteso e declinabile anche in termini ecologici). Il profitto rileva se è funzionale a migliorare il successo competitivo dell'azienda; se viene reinvestito per accrescere il livello qualitativo del prodotto/servizio, per renderlo maggiormente capace di rispondere ai bisogni della clientela (si potrebbe, addirittura puntualizzare, di quelli reali e profondi); e al contempo, se viene reinvestito nella promozione del tessuto socio-economico locale che allora diventerà sostenitore (*stakeholder* attivi) dell'intrapresa economica. E' così che come diceva Coda, le tre dimensioni dello sviluppo, che sono anche direttrici in quanto tracciano la strada delle strategie da intraprendere, si alimentano vicendevolmente, secondo un andamento che delinea una spirale evolutiva di rinforzo reciproco. Quanto considerato ben si scorge nel contributo di Porter e Kramer (2006) intorno al concetto di *shared value*, e del legame che sussiste tra *Corporate Social Responsibility* e vantaggio competitivo, tra successo economico e sociale (cfr. anche Porter, Serafeim, Kramer, 2019). L'azienda è chiamata a generare un *plus* che si configuri come valore per sé e per la società, un valore condiviso che rappresenti un saldo positivo tra risorse assorbite da e generate (o rigenerate richiamandosi ai dettami dell'economia circolare) per l'ambiente di riferimento e questo anche per il fenotipo impresa.

Successo reddituale, competitivo e sociale, sostengono la sopravvivenza e lo sviluppo *tout court* di ogni realtà aziendale che è, al di là del suo orientamento *profit* o *not for profit*, fine istituzionale della stessa sempre e comunque subordinato – come si ribadirà in seguito – al soddisfacimento (con consapevolezza circa la diversa modalità diretta-immediata o indiretta-mediata per il tramite di un reddito prodotto) dei più ampi e diffusi bisogni umani e, in ultima analisi, del progresso dell'uomo. “I fini tanto diversi degli istituti cui pertengono le differenti unità economiche primarie (le aziende) devono essere tutti rivolti, anch'essi in modo complementare, al bene della persona umana” (Masini, 1976: IX). In questa direzione ci si compiace delle parole espresse da Novak (2000): “una carriera nel mondo imprenditoriale è non solo una vocazione moralmente seria, ma anche una scelta moralmente nobile”. Per l'Autore rivestire i panni dell'imprenditore, quindi – *in primis* – dar vita e governare una realtà aziendale, è innanzitutto una missione sociale; in fondo si tratta di spendere la propria vita al servizio (dei bisogni) della collettività e delle singole persone che la compongono.

La declinazione del finalismo aziendale finisce inevitabilmente per orientarsi verso il bene comune, a partire da quello dell'imprenditore e delle diverse categorie di *stakeholder*, trascinando verso la società e gli ecosistemi di riferimento. Assunto che il bene comune sia da intendersi come *plus* rispetto ad una mera sommatoria dei beni

individuali; assunto che sia “di tutti e di ciascuno” (Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace, 2004 §164) e al contempo “di tutti gli uomini e di tutto l'uomo” (*ibidem*, §165), esso non annulla la persona ma è rivolto al suo fine ultimo, alla sua piena ed integrale realizzazione; presenta un carattere trascendente, non solo in quanto trascende lo spazio e quindi l'“io” per coinvolgere un “tu”, ma anche perché travalica l'orizzonte temporale e si proietta in una dimensione di sviluppo storico. Ecco che allora si concretizza una sorta di “materialismo aziendale” per cui ogni azienda, ogni impresa in quanto protesa al bene comune, diviene essa stessa bene comune, bene della comunità. Una volta che una realtà aziendale viene alla luce, è potenzialmente motivo di gaudio per l'umanità che presumibilmente potrà godere di un aiuto in più per il suo vivere e progredire; ciò d'altronde sembra più che sotteso nella definizione di azienda di Zappa (1956), da molti acclamato fondatore dell'Economia aziendale: “istituto economico destinato a perdurare che per il soddisfacimento dei bisogni umani, ordina e svolge...”; i bisogni umani, anche quelli profondi, e anche di un vasto, vastissimo *target*, non solo della proprietà o finanche dei consumatori; e non solo di oggi ma anche di domani.

Il profitto generato è fine-mezzo per obiettivi ampi nello spazio e nel tempo e la sua destinazione deve rivolgersi ben oltre gli interessi contingenti della mera proprietà. Sembra ormai che si sia superato il punto di non ritorno rispetto ad una visione di tipo *shareholder primacy* orientata allo *short-termismo* di una ricerca forsennata di risultati economici esclusivi e di breve termine. I risultati sono da intendersi a beneficio di una vasta *audience* di interessi e di certo proiettati nel medio-lungo termine. Così si esprimeva nel 2015 l'ex CEO di The CocaCola Company, Muhtar Kent: “abbiamo imparato una lezione, se business e pianeta non diventano sinonimi, l'idea non può funzionare” (Butler, Tischler 2015); giusto a richiamare l'attenzione specifica per l'ambiente da integrare in maniera strutturata tra gli obiettivi e a monte nella *vision* aziendale.

L'inizio del 2020 è stato segnato dalla pandemia dovuta al Covid-19 che al di là di un richiamo suggestivo di sfondo ai disequilibri ambientali, ha comunque contribuito a far riflettere sulle priorità delle politiche economiche di un Paese e di una più ampia comunità internazionale, sulle direttrici degli investimenti e quindi dei settori prioritari da sostenere, ma anche a valle sulla definizione delle finalità e degli obiettivi dei singoli sistemi aziendali, sul concetto operativo di responsabilità sociale che ogni imprenditore deve tesaurizzare nel concepire e implementare il proprio modello di *business*.

Oggi si ha difficoltà a trattare di *social entrepreneurship* come tema altro rispetto a quello dell'*entrepreneurship* in senso stretto. Già qualche anno fa si puntualizzava che le imprese operanti nell'ambito dell'imprenditorialità sociale non fossero tanto quelle *non profit*, quelle scerve dalla ricerca del profitto, quanto piuttosto quelle che attraverso il profitto riescono a raggiungere finalità di carattere sociale, a farsi carico di bisogni sociali, quindi tendenzialmente *profit* orientate alle più varie esigenze concrete della società e oltre a generare cambiamenti sociali migliorativi per la vita della collettività. Alla luce di quanto finora detto risulta sempre più palese che quello che si chiede alle aziende di ogni ordine e tipologia sia di incarnare i tratti distintivi della *social entrepreneurship*, non soltanto di impattare sulla realtà attraverso un

buon servizio/prodotto capace realmente di soddisfare le aspettative del destinatario/cliente e produrre un valore aggiunto di natura economica a favore di una vasta gamma di portatori di interessi, ma, *post Covid 19*, anche di assumere atteggiamenti direttamente responsabili, di condivisione e contribuzione nei confronti del contesto di riferimento, anche ispirati dalla *legge del dono* e alimentati dall'esercizio di specifiche virtù (imprenditoriali).

Ricapitolando si immagina l'azienda come *buon luogo* - tra gli altri - nel quale vivere una vita buona; un luogo chiamato auspicabilmente a divenire ambito nel quale e dal quale ricercare e raggiungere uno sviluppo che sia, sì dell'azienda, ma in ultima analisi dell'imprenditore e di tutti i lavoratori e comunque dei suoi interlocutori sociali e dell'ambiente di riferimento *tout court*. Un luogo che sia scuola di virtù - *generativo* di buone prassi e finanche di nuova imprenditorialità - nel quale ricercare e affermare la giustizia a tutto tondo (anche nei riguardi delle generazioni future), nel quale vivere la legge della reciprocità e della generosità, nel quale esercitare l'onestà, la legalità, la tolleranza, la magnanimità, la solidarietà, il rispetto per l'ambiente (Ruisi, 2016), nel quale si voglia realmente operare per il *bene comune*; quindi un luogo nel quale e dal quale si può lavorare per contribuire ad un più ampio "sviluppo integrale" (Sorci, 2007).

Altrove (Ruisi, 2009), richiamando l'*Etica Nicomachea* di Aristotele si è ribadito che al di là di tutto, il *primum movens* dell'agire imprenditoriale, non può non ricondursi alla ricerca della felicità che in accordo con il *personalismo antropologico* passa per l'impegno a farsi carico della felicità di colui di cui si ha la responsabilità (direttamente ma anche indirettamente). La felicità o beatitudine come la definivano i latini si vuole ricondurre alla realizzazione profonda del sé - proprio e altrui, così interpretando il vertice della piramide di Maslow - di cui ognuno e quindi anche l'imprenditore e il manager devono farsi carico, essendo l'altro: il proprio collaboratore, i propri colleghi, il proprio cliente, il proprio fornitore, i membri della comunità, ecc. Si coglie in filigrana il senso profondo del lavoro professionale, si comprende il suo valore *dignificante e realizzante* da ricondurre ad un'*etica del lavoro ben fatto*; un lavoro che sia contributivo e quindi utile, ma per ciò stesso che sia fatto con competenza, frutto dell'esercizio di comportamenti virtuosi. Come scriveva Tommaso d'Aquino "da chi fa una cosa, prima di tutto, bisogna pretendere che sappia farla". (*Quaestio disputata de virtutibus carnalibus*).

Si è trattato finora, seppur in maniera sintetica, a più riprese, in più direzioni e con l'ambizione di risalire alle radici del tema, e considerando le connesse implicazioni, delle finalità dell'azienda e quindi dell'impresa, concretamente del sotteso declino di una prospettiva assolutizzante la dimensione economica della ricerca del profitto e tutto ciò prendendo spunto da una recente presa di coscienza da parte della classe imprenditoriale statunitense come si evince dallo "*Statement on the purpose of a Corporation*" del 2019 a cura di BR - *Business Roundtable*. E' evidente che lo *Statement* rappresenta per il modello capitalistico anglosassone e specificamente nord-americano un *turnaround*, almeno in linea di principio; rimane il fatto che trattandosi radicalmente di un cambiamento innanzitutto culturale, i tempi di conversione e quindi di reale inversione di marcia nella prassi imprenditoriale, saranno relativamente lunghi e implicheranno l'attivazione di un sistema di regole e di una

architettura e di una strumentazione di implementazione e controllo senz'altro inevitabili.

Govindarajan e Srivastava all'inizio del 2020 pubblicano un articolo su *Harvard Business Review* rappresentando con sano realismo che al di là di tante buone intenzioni l'auspicato cambiamento a favore di un orientamento alla generazione di valore economico rivolto alle diverse categorie di *stakeholder* sia ancora lettera morta o comunque agli albori e non potrebbe essere diversamente visto che non si registra un utilizzo consolidato di un *framework* di valutazione della *performance* che combini misure finanziarie e non. E' assodato, invero da diversi anni in Italia, che occorrono modelli imprenditoriali che interpretino il più ampio ruolo sociale delle realtà aziendali, anche di quelle *for profit*; rimangono, tuttavia, spazi di riflessione sul piano degli indicatori e delle metriche che devono guidare la "messa a terra" di questo orientamento verso quello che in precedenza è stato richiamato come *shared value*, o altro concetto simile. Un valido supporto, ad ogni latitudine, si trova nell'*International Integrated Reporting Framework* strumento che dal 2013 tenta di individuare principi e contenuti di una rendicontazione integrata, cioè contenente sia informazioni di tipo finanziario che di tipo non finanziario. Nonostante il rischio che il *framework* si possa concepire solo come strumento utile ai fornitori di capitale finanziario, la prassi ha scongiurato detto rischio dimostrandone la significativa utilità per diversi *target* e per diverse circostanze; svariati sono i *report* integrati registrati nel sito dell'IIRC e diversi gli adattamenti operati dalle aziende nel rispetto della loro *vision*. Rimane ancora la declinazione di idonei *KPIs* o comunque *item* che dovrebbero discendere da principi e contenuti standard, perché poi un'implementazione di pratiche possa consolidarsi verso l'appellativo di buone. Alcuni percorsi, tra gli altri, sono stati intrapresi con riferimento a talune fattispecie che potrebbero anche fungere da *benchmark* per le varie tipologie aziendali, si pensi al mondo delle *B-Corp*, ossia società comuni certificate dall'ente *non profit* "B Lab" a partire dal cosiddetto *B-Impact Assessment*, e a quello delle *Benefit Corporation*. Si pensi alla proposta italiana dell'*Economia del bene comune* che propone un "Bilancio" costruito a partire da una matrice composta di 20 temi, frutto dell'interazione tra 4 valori (dignità umana, solidarietà-giustizia, sostenibilità ecologica, trasparenza-condivisione delle decisioni) e 5 gruppi di *stakeholder* aziendali (fornitori, proprietari e partner finanziari, collaboratori, clienti e concorrenti, contesto sociale), che permette una valutazione sistemica e continuativa della creazione di valore ambientale, sociale ed economico dell'organizzazione. Si pensi al tradizionale e diffuso strumento del bilancio sociale o ambientale, ovvero a quello *sui generis* di *virtuosità* che è stato proposto (Ruisi, 2019) al fine di monitorare l'adozione di precisi comportamenti virtuosi in azienda, e quindi al fine di rendicontare annualmente in merito a specifiche virtù e stimolare percorsi di miglioramento con possibili premialità previste, così supportando il perseguimento del successo aziendale.

Bibliografia

- Butler D., Tischler L. (2015), *Il metodo Coca-Cola. Rinnovarsi per continuare a crescere*, Hoepli, Milano; ed. orig., Design to grow, Simon & Schuster, New York.
- Catturi G. (2019), *Principi di Economia aziendale. L'Azienda universale: l'idea forza, la morfologia e la fisiologia*, CEDAM, Padova.
- Coda V. (1984), "La valutazione della formula imprenditoriale", in Sviluppo e Organizzazione, 82 (marzo-aprile).
- Govindarajan V., Srivastava A. (2020), "We Are Nowhere Near Stakeholder Capitalism", Harvard Business Review, January 30.
- Masini C. (1976), *Lavoro e risparmio*, UTET, Torino.
- Novak M. (2000), *L'impresa come vocazione*, Rubbettino, Soveria Mannelli.
- Paternostro S. (2012), *L'accountability nell'azienda integrale prime riflessioni sulla valenza informativa del bilancio integrato*, Aracne Editrice, Roma.
- Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace (2004), *Compendio della dottrina sociale della Chiesa*, Libreria Editrice Vaticana, Roma.
- Porter E. M., Kramer M. (2006), "Creating shared value. How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth", Harvard Business Review, January-February, 2011.
- Porter E.M., Serafeim G., Kramer M. (2019), "Where ESG Fails", Institutional Investor, October, 16.
- Ruisi M. (2009), *Antropologia ed etica aziendale. Note in tema di trascendentali e virtù imprenditoriali*, Giuffrè, Milano.
- Ruisi M. (2016), "Bene comune e dottrina sociale della Chiesa in Carlo Masini", in Borgonovi E., Invernizzi G. (a cura), *Scienza, umanità e visione nel pensiero e nell'azione di Carlo Masini*, Egea, Milano.
- Ruisi M. (2019), *Progettare Startup. Virtù imprenditoriali, modelli di business, piani di fattibilità, gamification*, Giappichelli, Torino.
- Ruisi M. (2020), "Rilievi interpretativi del concetto di successo per il fenotipo startup e la sottostante funzione imprenditoriale del founder" in S. Paternostro (a cura di), *Verso una nuova concettualizzazione del successo di azienda*, Aracne Editrice, Roma.
- Sorci C. (2007), "Lo sviluppo integrale dell'azienda", in AA. VV., *Lo sviluppo integrale delle aziende*, Giuffrè, Milano.
- Zappa G. (1956), *Le produzioni nell'economia delle imprese*, I, Giuffrè, Milano.