IMPRESAPROGETTO
ELECTRONIC JOURNAL OF MANAGEMENT
n. 2 - 2013

Teorie di impresa e sistemi valoriali[1]

Ondina Gabrovec Mei

Sommario : 1. Modelli teorici e vissuto economico - 2. Azione collettiva e politica - 3. Modelli empirici d'impresa - 4. I sistemi valoriali - 5. La visione multistake holder di impresa - 6. Modelli teorici e modelli quantitativi : dal reddito al valore aggiunto - 7. Lineamenti portanti del modello solidale-collaborativo o multistake holder d'impresa - 8. Conclusioni - Bibliografia

Abstract

Economic research develops *theoretical models* that explain the essence and operation - we might almost say the physiology - of the organizations, that are also influenced by the value system of their reference. The *quantitative models of organizations* seek to embody in a system of variables and relations the theoretical models they are linked to.
Accounting models are quantitative models "par excellence" and must therefore adapt to the theoretical model they measure.
The theory of undertaking is currently facing the juxtaposition of two basic elements. This paper delves into the *multi-stakeholder model* and outlines its basic features: the systemic vision, the underlying system of values and the associated multi-stakeholder value added quantitative model.

Key words: Theoretical and quantitative models of the economic organizations. - Value systems of the organizations. - Multi-stakeholder vision of the firm. - Stakeholder Corporate Theory (SCT). - Value Added.

[1] *Invited paper*

1. Modelli teorici e vissuto economico

Nel proporre i propri modelli teorici l'economia esplicita delle interdipendenze che assumono valore di vere e proprie leggi nel contesto del modello stesso. Le relazioni di causa-effetto così formulate sembrano costituire dei determinismi similmente a quanto avviene per le leggi fisiche. Più correttamente i modelli stocastici tentano di evidenziare l'opportunità di sostituire le tradizionali formulazioni deterministiche con espressioni di probabilità. Indipendentemente da quanto la probabilità si avvicini all'unità non si potrebbe mai parlare di eventi strettamente determinati; infatti, si può affermare, leggi probabilistiche e leggi causali sono variazioni logiche dello stesso tipo di regolarità.[2]

I modelli dell'economia, comunque formulati, non esplicano dunque mai un determinismo, ma un nesso di probabilità più o meno forte nei legami di causa-effetto che al suo limite può essere considerata una quasi certezza.

Quali le conseguenze di una tale precisazione? Un più corretto approccio alle interdipendenze economiche; una apertura all'incidenza delle libertà individuali e collettive; il sistema non è schiavo dei suoi propri meccanismi; non vi sono costrizioni, ma condizionamenti, generalmente modificabili a lungo termine per effetto di atti di libertà collettive.

Il complesso dei condizionamenti può essere utilmente suddiviso tra interni ed esterni.

I condizionamenti interni sono legati alle strutture e alle istituzioni create dall'uomo per gestire le libertà umane (entriamo dunque nel campo della politica).

Nel contempo l'uomo opera in uno spazio ed in un momento preciso, immerso in condizionamenti esterni specifici legati allo stato delle risorse ed alla situazione dell'ambiente (fisico e socio-politico) in ben determinate coordinate spazio-temporali.

Livello delle risorse e qualità dell'ambiente sono - per l'azione isolata del singolo - condizionamenti oggettivi, dati di fatto, condizioni di partenza. Tali condizioni saranno modificabili solo sulla base delle libertà personali che

[2] Afferma H. Reichenbach (1968) , "..mentre si è soliti considerare le leggi probabilistiche come rappresentanti un tipo particolare di regolarità, distinta dalle regolarità causali della natura, si può dimostrare ..che questa distinzione è solo superficiale e che le leggi probabilistiche e le leggi causali sono variazioni logiche dello stesso tipo di regolarità. La caratterizzazione delle leggi della natura come causali è giustificabile solo per certe schematizzazioni. Quando tutti i fattori causali sono conosciuti, allora un effetto può essere predetto con certezza ...Perciò (in quanto è impossibile conoscere tutti i fattori causali ndr.) dobbiamo sostituire la tradizionale formulazione del determinismo con questa più modesta formulazione: vi è una descrizione della natura che ci permette di predire il futuro con probabilità ...indipendentemente da quanto la probabilità si avvicini ad 1, non possiamo mai parlare di eventi strettamente determinati"..

prendono corpo nelle attività collettive in quanto l'azione individuale non è in grado, sia pure a lungo termine, di produrre delle modificazioni sostanziali.

Le sfide che l'economia pone all'uomo sono, dunque, sia di tipo individuale che collettivo. Agendo sui condizionamenti (interni od esterni) l'uomo, in modo isolato o in gruppo, può modificare l'ambiente e sfuggire a qualsiasi tipo di determinismo. L'uomo, agisce nella libertà ed è al di sopra dei condizionamenti: essere, munito di una dignità unica nel creato, è in grado di modificare le condizioni della realtà stessa, nel lungo termine.

Da un ulteriore punto di vista i modelli proposti in economia costituiscono solo delle ipotesi che interrogano la realtà. La cosiddetta *legge della massimizzazione del profitto* che guida molti processi di formalizzazione modellistica nelle teorie di impresa, anche quando trovasse riscontro nella verifica sperimentale, designerebbe soltanto ciò che è vero nello specifico contesto spazio temporale considerato, non ciò che è verità assoluta ed ineluttabile del vissuto d'impresa.[3] Di fatto i modelli retti sul mero obiettivo della massimizzazione del profitto risultano oggi viepiù obsoleti ed esposti a pesanti critiche riassunte nel concetto di *impresa irresponsabile* (con evidente riferimento al finalismo alternativo colto dal termine responsabilità sociale di impresa) (Gallino, 2005).

Nei *modelli teorici d'impresa* il rapporto capitale-lavoro costituisce da sempre riferimento caratterizzante. Non può stupire quindi se è proprio questo riferimento - e dunque l'analisi del diverso conformarsi di questa relazione di base - ad incidere sull'individuazione dei diversi modelli. Diremo perciò che sussistono due visioni fondamentali con riferimento al sistema di relazioni posto in essere dall'impresa, per cui due sono anche i modelli teorici base di impresa che si possono individuare:

- il modello conflittuale;
- il modello solidale.

Dal macro sistema al sistema impresa, l'analisi della relazione capitale-lavoro ha sempre accolto come implicito il fatto che il rapporto fosse intrinsecamente

[3] E' questo un argomento di estrema rilevanza che sottolinea la costante *tensione alla verità* che deve sostenere la ricerca: il suo aprirsi ad ipotesi di verità anche al di là di ciò che la prassi aziendale insegna. In altri termini, nella formulazione delle ipotesi l'intuizione è fondamentale, per cui - pur nella stretta aderenza alla realtà - l'elaborazione segue un percorso circolare deduttivo-induttivo che deve evitare che si formulino semplicistiche generalizzazioni di prassi empiristiche sulle quali poi si fondano modelli e teorie ignare dell'erroneità delle premesse.
La ricerca della *Verità* è obiettivo fondamentale del ricercatore. Nella sua elaborazione scientifica egli cerca di circoscriverla , descriverla e farla affiorare in un modello. Si tratta, ovviamente, per ciascun campo di indagine, di una verità particolare , di una semplice sezione del sapere. Ma, come affermava S. Paolo VI, "ogni indagine delle verità particolari, se condotte con cuore ed intelligenza pure e disinteressate , conduce all'unica e totale Verità ….."

conflittuale, con una rigida contrapposizione di ruoli e compiti. Tale visione fornisce la base al modello teorico interpretativo che è comune sia ai sistemi del capitalismo liberale che a quelli marxisti. L'impostazione in oggetto trova a tutt'oggi applicazione logica nella realtà dell'imprenditore-capitalista, soggetto economico e proprietario assoluto dell'azienda che sia gestita in proprio e nel proprio unico interesse.

L'evolvere della complessità nella gestione, legata ad aspetti dimensionali, comporta l'esigenza di strutture organizzative più articolate, con sistemi di delega ai manager e frequente frammentazione e spersonalizzazione della proprietà. In tali contesti è conseguente un mutamento nei rapporti tra i fattori della produzione: uno scivolamento verso posizioni meno conflittuali che rispecchiano la mutata realtà della posizione del capitale e del lavoro nell'organizzazione d'impresa. Il modello conflittuale, con la sua finalizzazione tutta orientata al capitale di rischio, non può più ritenersi coerente rispetto ad una realtà dove il legame capitale-imprenditore sia superato, il capitale di rischio sia frazionato e polverizzato il rapporto di proprietà.

La caratterizzazione conflittuale dei modelli non è però prerogativa esclusiva della visione liberista.

Da un secondo versante il modello marxista ha radicalizzato la visione conflittuale fornendole basi filosofiche, sociologiche e politiche, oltre che economico-scientifiche. Dall'analisi teorica deriva una specie di ineluttabilità delle condizioni di base, nessuna via di mediazione è possibile, gli interessi del capitale e del lavoro sono necessariamente e radicalmente divergenti, comprovati dalla teorizzazione stessa dei modelli economici. Lo scontro è inevitabile, la conflittualità sarà permanente, quando non si parli proprio di lotta di classe. La presenza dell'associazionismo, che permette alla controparte più debole di raggiungere una forza contrattuale di contrapposizione, non risolve il problema della conflittualità, ma ne rende soltanto più complessa la gestione. Quello conflittuale è dunque un vero e proprio modello di relazioni che permea della sua visione non soltanto i rapporti tra capitale e lavoro, ma quelli complessivi d'azienda e il suo finalismo.

Il *modello solidale d'impresa* si basa su una visione di comunanza di interessi. Tale comunione non coinvolge solo il fondamentale rapporto capitale-lavoro, ma comprende - con varie estensioni - l'intero sistema degli interlocutori sociali. Le soluzioni emergenti conducono a delle spiegazioni più atte ad interpretare molte delle realtà emergenti, sia pubbliche che private, oltre che a costituire unico valido riferimento per le aziende del settore non profit.

2. Azione collettiva e politica

L'economico si esplica nel contesto di numerosi condizionamenti interni. Sono tali le strutture e le istituzioni costituite dagli uomini per gestire le libertà. Le relazioni tra economia e politica si evidenziano bene proprio quando sono esaminate nel comune riferimento alla libertà.

Economia: libertà di scegliere per soddisfare i bisogni in un contesto di scarsità.

Politica: azione comune per gestire le libertà individuali; ma anche azione comune per superare i condizionamenti esterni.

Quando l'azione è di tipo collettivo, l'espressione della decisione necessita delle strutture, dell'emergere di *entità decisorie collettive*: partiti politici, organizzazioni sindacali, ecc. e dunque della *libertà associativa*. La libertà associativa si presenta determinante anche rispetto alla tutela dei più deboli.

I vari sistemi politici disciplinano diversamente le modalità di costituzione e di espressione delle organizzazioni. Vale comunque per tutti - individui o istituzioni - il dato di fatto dell'ineguaglianza nello status di partenza. Le capacità non sono distribuite uniformemente, per cui il gioco non si presenta equo e si presta a rapporti conflittuali.

La Chiesa, nella sua qualità di esperta dell'uomo, conosce bene il problema e nella sua sapienza ricorda che nella storia i conflitti di interessi tra diversi gruppi sociali insorgono inevitabilmente. Il conflitto non è un male di per sé. Lo è, invece, il conflitto radicato nella sola ragione di parte, non fertilizzata da considerazioni di carattere etico, "che si rifiuta di rispettare la dignità della persona dell'altro"[4] La stessa lotta di classe, "quando si astenga dagli atti di violenza e dall'odio vicendevole, si trasforma a poco a poco in una onesta discussione, fondata nella ricerca della giustizia" afferma Pio XI, nella Quadragesimo anno (asserzione ripresa e ribadita dalla *Centesimus annus*). L'aggregazione può migliorare le posizioni di debolezza. L'associazionismo è conseguentemente sollecitato dal Magistero[5] quale espressione concreta di una verità fondamentale dell'uomo: quella di *essere sociale* .

Va infine ricordato che l'associazionismo è fondamentale anche rispetto alla rimozione dei condizionamenti. Per il suo tramite i condizionamenti , sia interni che esterni, possono essere colti nella loro dimensione dinamica. La soluzione si propone in termini di visione di lungo periodo, nella quale il dato di fatto contingente può porsi come variabile. Libertà di singoli, coalizzate da una

[4] Così Giovanni Paolo II, Lett. Enc. *Centesimus annus*, 14.

[5] La tensione ad associarsi è connaturale all'uomo: è un diritto naturale, anteriore alla sua integrazione nella società politica. Lo Stato dovrà quindi tutelare e mai proibire l'associazionismo. Sin dalla *Rerum Novarum* la posizione è sottolineata con forza dal Magistero. In particolare vi è sostenuto il diritto all'associazionismo sindacale, non in virtù di un qualche cedimento ad una "mentalità di classe", ma per il rispetto e la tutela stessa della dignità dell'uomo.

comune presa di coscienza e da una mobilitazione di energie, possono trasformare una condizione limitante, sia che si tratti di un condizionamento esterno che interno.

3. Modelli empirici d'impresa

Contrariamente ai modelli teorici i modelli empirici d'impresa sono il risultato di *teorizzazioni di realtà operanti*. Da un punto di vista pragmatico, ogni cultura dominante influisce sulle organizzazioni d'impresa. Nel suo interagire con l'ambiente l'impresa assorbe le peculiarità della *cultura dominante* attraverso i concreti rapporti relazionali con i propri interlocutori. Nel contempo la *cultura d'impresa* è il prodotto di un certo combinarsi di fattori diversi: etici, religiosi, nonché della particolare storia di ciascuna organizzazione.

La ricerca ha sottoposto ad analisi le imprese alla ricerca di uniformità riconducibili a modello a seconda delle diverse fonti di caratterizzazione. Le analisi più interessanti hanno portato ad individuare due aggregazioni fondamentali:

- *modelli a riferimento "sistema-paese".*

La cultura del sistema paese finisce per permeare le imprese che in esso sono immerse, talché in paesi diversi si sono sviluppate realtà d'impresa oggettivamente differenti per il modo di relazionarsi rispetto agli obiettivi, al mercato, agli azionisti, ai finanziatori , al personale dipendente ecc.(con termini onnicomprensivi si parlerà dei diversi *attori sociali*). L'analisi scientifica ha ricondotto a modello queste realtà. In tal senso è comune riferirsi ai modelli di impresa *statunitense* o *giapponese* o *renana*, in quanto, pur nella diversità specifica oggettiva, si viene a riconosce una certa impronta comune a tutte le imprese accomunate da un medesimo ambiente, inteso come contesto territoriale-culturale . Il fatto non può stupire visto che il vissuto aziendale è il prodotto di un intreccio di relazioni umane. Sono il comportamento organizzativo ed il *sistema di governance* che entrano prevalentemente in gioco nell'individuazione di quelli che sono i principali modelli di impresa in questa ottica. L'impresa di successo sarebbe quella che sa generare con le proprie scelte l'ambiente migliore " per mezzo del suo management ed i suoi valori, attraverso la cultura delle sue maestranze, attraverso le motivazioni e le attese dei suoi consumatori". Nel contempo un tale modo di considerare le relazioni impresa-ambiente può portare a delle inopportune generalizzazioni. Non si riuscirebbe cioè a spiegare" (Vicari, 1994) perché in USA operino imprese che sembrano 'giapponesi' o in Italia imprese che sembrano 'americane'".

- *modelli a riferimento "culturale- religioso".*

La varietà dei *modelli empirici d'impresa*, tramite il concetto di cultura, viene strettamente correlato all'aspetto religioso. I modelli a riferimento religioso, in quanto poggiano sulla discriminate dei comportamenti, sono a loro volta intimamente legati ai cosiddetti *modelli etici d'impresa.* Si tratta, infatti, di modelli

che assumono un contenuto oggettivo solo quando venga esplicitato il sistema etico di riferimento che è, molto spesso, un modello religioso. Così l'etica protestante avrebbe prodotto un modello caratterizzato dal l'individualismo. In questo contesto la gerarchia rispecchia le differenti capacità delle persone e anche il diverso ruolo che a ciascuna spetta nella organizzazione del lavoro: i lavoratori sono uno strumento di produzione che deve fornire il massimo output al costo più basso possibile.[6]

Il connubio tra professionalità e fede per un aziendalista può dunque significare trasferire nel linguaggio aziendale i *principi di riflessione,* i *criteri di giudizio* e le *direttrici di azione.* Conseguentemente, ad esempio, Max Weber (1864-1920) in "Il metodo delle scienze storico-sociali" può affermare che il sorgere del capitalismo non è legato solo a fatti contingenti e materiali come l'afflusso in Europa di materiali preziosi o la crescita della popolazione, ma al manifestarsi di condizioni sociali e psicologiche come il protestantesimo ascetico (ed il calvinismo in particolare) e all'affermarsi della burocrazia nell' organizzazione.

L'autore afferma inoltre che l'agire capitalistico è orientato al conseguimento del profitto in modo tale che la "consistenza patrimoniale stimata in denaro alla chiusura dei conti superi il capitale, ossia il valore di stima, messo in bilancio, dei mezzi reali impiegati". L'impresa e l'imprenditore capitalistico sono concetti antichissimi e ovunque diffusi." I presupposti per la nascita del capitalismo erano presenti in varie culture, ma l'humus occidentale ha creato il *capitalismo moderno industriale*. Esso ha infatti bisogno " di un diritto di cui si possa fare calcolo e di una amministrazione secondo regole formali, senza dei quali sono ben possibili un *capitalismo di avventura e speculativo*, ma non un'industria privata, razionale, con capitale fisso e calcolo sicuro. Ma un tale diritto ed una tale amministrazione, con una tale perfezione tecnico-giuridica e formalistica, solo l'Occidente l'assicurò ai dirigenti dell'economia".

La *miscela della cultura confuciana e di quella scintoista*, insieme alla peculiarità della storia della nascita della struttura industriale in Giappone, hanno prodotto una concezione di impresa come insieme di individui che confluiscono all'interno di una comunità. Alcuni caratteri tipici di questa concezione sono *l'impresa come centro di interessi collettivi*, *l'identificazione dei lavoratori con l'azienda*, l'importanza dell' *auto-organizzazione* (Vicari, 1994).

La *teorizzazione cattolica* mostra una certa difficoltà a focalizzare il giusto atteggiamento nei confronti dell'economico aziendale. Carenze di cultura economica sono alla base di una trattazione spesso superficiale e a volte demonizzante dell'economia e del profitto, pur in presenza di una buona e condivisibile impostazione della Dottrina Sociale della Chiesa. In questo contesto un rilievo particolare assumono le due ultime encicliche sociali: *Centesimus Annus* e *Caritas in veritate*.

[6] In Germania, Svizzera e Austria, a differenza che in altri paesi di cultura protestante, si sarebbe affermata una visione comunitaria della società e dell'economia che, pur traendo origine dalla cultura mitteleuropea, ha poi subito influssi particolari che derivano dalla storia dell'industrializzazione tedesca

Nel contempo la DSC ha funzionato come fonte di fertilizzazione delle *prassi aziendali*[7] studiate e teorizzate nei modelli *dell'Economia di Comunione* (Baldarelli, 2005) della finanza etica, dell'etica e della partecipazione (Caselli, 2007) o del commercio equo solidale.

4. I sistemi valoriali

La scarsità delle risorse e la numerosità dei bisogni da soddisfare impongono che le *scelte* vengano gerarchizzate. La gerarchizzazione è strettamente legata alla *valorizzazione- quantificazione*. Ma il fenomeno quantitativo non può esaurire il processo. Nella gerarchizzazione influiscono le premesse di valore che sono legate ed ispirate dal contesto culturale generale e dunque anche dai valori religiosi o dalle ideologie dominanti.

Le *premesse di valore* non solo presiedono ed indirizzano la scelta, ma ne rappresentano il *dato dinamico*, in quanto strettamente legate alla dimensione spazio temporale. Il medesimo *mix quantificato* potrebbe dar luogo a scelte diverse nel medesimo istante ma in contesti diversi, o produrre opzioni diverse nel tempo rispetto al medesimo soggetto, individuale o collettivo. I valori sono, infatti, legati alla cultura, dell'individuo o delle organizzazioni (impresa, sindacati, stato, ecc). Dati che sembrerebbero costituire costrizione alle libertà sono, dunque, modificabili per effetto della *dinamica i* che nutrono le culture orientate alla libertà .

Nei modelli economici tradizionali la giustificazione valoriale all'agire è stata estromessa. Il giudizio di valore della scelta è stata sostituito da un giudizio di *coerenza interna al modello* che spesso è venuto a concretizzarsi nella scelta che "massimizza l'interesse personale". Razionalità economica, nei modelli tradizionali, è dunque la massimizzazione della posizione personale *dell'homo oeconomicus*.

La cura dell'interesse personale, di giudicare secondo propria *convenienza*, non è di per sé un male.[8] Infatti, l'uomo può trascendere l'interesse immediato e tuttavia rimanere ad esso legato. Di fatto va nettamente distinto tra interesse personale ed egoismo. Curare il proprio interesse non significa necessariamente

[7] Si tratta di multiformi realtà radicate in esperienze vissute " che diventano laboratori di uno stile nuovo di vita e che, realizzando pratiche innovative di vita, sono capaci di modificare, anche in profondità, il contesto politico e sociale di cui sono parte" Così Zamagni B. (2000).

[8] Il Magistero della Chiesa è in tal senso esplicito : L'ordine sociale sarà tanto più solido, quanto più terrà conto di questo fatto e non opporrà l'interesse personale a quello della società nel suo insieme, ma cercherà piuttosto i modi della loro fruttuosa coordinazione. E sottolinea come "..dove l'interesse individuale è violentemente soppresso, esso è sostituito da un pesante controllo burocratico che inaridisce le fonti dell'iniziativa e della creatività"(C.A.,25)

chiudersi agli interessi degli altri; ma, soprattutto, non significa chiudersi alla valutazione ed al confronto con ciò che è interesse comune. Importante è che non si agisca in una visione limitata della convenienza. L'economia non può rinunciare alla *razionalità economica* come criterio decisorio, deve semplicemente riesprimerla in termini di *razionalità economica allargata* alla dimensione dei valori.

Il *sistema di valori* di un'impresa (ma meglio sarebbe parlare di un'azienda) eticamente indirizzata, può essere variamente inteso. Riteniamo, comunque che sia opportuno distinguere tra tre distinte aggregazioni :

a) valori di fondo o di orientamento culturale (premesse)
b) valori guida - o direttrici di pensiero
c) valori di orientamento strategico

I *valori di fondo (*Coda, 1988), strettamente legati all'orientamento culturale (o anche religioso o più genericamente ideologico) incidono direttamente sui valori di orientamento strategico che animano le scelte fondamentali dell'azienda. Diverse percezioni dei valori di fondo, dunque, comporteranno un diverso riferimento nei *valori di orientamento strategico*.

Per quanto concerne i *valori guida*, viceversa, il riferimento è più generalizzabile.

Vi è, in questi ultimi decenni, un generale convergere verso alcuni concetti base, utilizzati nei contesti più disparati, ma che proprio per questo fanno pensare a delle direttrici di fondo comuni, a dei principi generali che fungono da orientamento trainante per i pensatori e gli operatori di oggi. Abbiamo attribuito a questi riferimenti la denominazione di principi (o valori) guida**,** ma il loro accoglimento va ben al di là di una episodica adesione a dei valori, per riflettere piuttosto una conversione, l'interiorizzazione di una *nuova logica di approccio ai problemi*.

1. la *globalità* indica l'acquisizione di un radicato e costante orientamento alla globalità negli atteggiamenti e nelle logiche di approccio e risoluzione dei problemi. E' lo schema di pensiero che deve divenire globale, orientando conseguentemente le decisioni in tutti i molteplici aspetti e contesti. Approccio globale in contrapposizioni a particolare, o, peggio, parziale, che non può che risultare carente e distorsivo in termini di soluzione ottimale. Il sistema ambiente assume dei contorni sempre più estesi, soprannazionali e, a volte, addirittura mondiali. Anche il concetto di *bene comune* tende a rispecchiare tale valenza dilatata, investendo i diritti ed i doveri di un riferimento soggettivo alla comunità che raggiunge, per alcuni problemi (come ad esempio l'inquinamento), addirittura l'universale. Il principio guida della globalità ci predispone alla considerazione che l'individuazione dei possibili interlocutori d'impresa, attori verso i quali possono ravvisarsi rapporti di comune consonanza di interessi, deve considerarsi aperta all'evoluzione dei rapporti e della sensibilità sociale dell'impresa. La stessa distinzione tra interlocutore interno ed esterno non è una condizione assoluta, ma una accezione in possibile espansione.
2. la *flessibilità* , come valore guida è caratteristica di tutti gli organismi che necessitano di adattarsi all'ambiente. Flessibilità nella corretta gestione

dell'innovazione, flessibilità nell'organizzazione del lavoro, flessibilità nell'integrazione orizzontale e verticale del sistema produttivo e salario flessibile, anche come primo passo verso il «salario di partecipazione»;

3. la *trasparenza*, nella sua valenza di sensibilità al dover render conto, assume significato di principio guida quando se ne considerino gli effetti e l'intima connessione con ogni modello che presupponga l'instaurarsi ed il mantenimento di un sistema di relazioni che poggi sulla fiducia e sul consenso. Il concetto di trasparenza da noi proposto viene spesso anche individuato con il termine inglese di *accountability.*

5. La visione multistakeholder di impresa.

E' diffusa l'opinione che la teoria d'impresa debba essere profondamente revisionata. Si ha l'impressione che essa non rivesta più, non calzi più bene lo spirito della business community e la realtà delle imprese che vi opera. Prospettare che il finalismo d'impresa debba massimizzare l'interesse esclusivo di una delle controparti (il capitale di rischio) porta alle conseguenze tipiche del *modello conflittuale d'impresa,* che contrappone gli interessi del capitale a quelli degli altri portatori di interesse.

A maggior ragione sta entrando in crisi il *modello del "capitalismo manageriale finanziario"* che punta alla massimizzazione del valore di borsa come estrema identificazione dell'interesse del capitale di rischio. E' questo l'assunto che sarebbe stato accolto dai manager anglosassoni (americani in particolare) e dalle maggiori imprese internazionali.

In termini alternativi la visione europea si caratterizza per un plurifinalismo[9] e la Comunità Europea ha preso nettamente posizione sul principio della responsabilità sociale delle imprese e su quello di uno sviluppo sostenibile. L'esigenza si proietta verso un *sistema delle relazioni sociali d'impresa* che faccia accrescere il senso di solidarietà con i portatori di interessi interni ed espliciti la consonanza di interessi con tutti gli altri sistemi di relazione (impresa/clienti, impresa/fornitori, impresa/comunità, impresa/territorio, impresa/Pubblica Amministrazione, ecc). Si impone dunque il concetto di *stakeholder.*

Già negli anni '80 studiosi americani presentano una teoria basata sul concetto di stakeholder. (Freeman, 1984; Freeman, Reed, 1983). Per cui il dibattito ancora oggi contrappone una shareholder ad una stakeholder vision.

La stakeholder theory si presenta principalmente come una teoria del management, una teoria dell'azione umana, naturalmente connessa alla sfera della direzione d'impresa ovvero della sua governance. Trova quindi anche

[9] Coda (2007) parla di un obiettivo olistico nel quale si armonizzano e si bilanciano le molteplici esigenze da fronteggiare.

diretto riferimento con i campi di dibattito dell'etica nel business e della responsabilità sociale di impresa[10].

In campo etico entra in gioco il *livello individuale*, l'etica professionale (manageriale)

L'analisi del nostro approccio è, viceversa, un'analisi a livello corporate. Ricordiamo che applicare l'etica a *livello microsistemico* (corporate ethics) coinvolge il sistema valoriale dell'azienda e dunque i suoi eventuali codici etici, ma soprattutto coinvolge il suo stesso modo di essere e dunque il suo modello teorico di riferimento. Esso cambia aprendosi ad una visione sistemica in cui il portatore del capitale di rischio è lui stesso uno stakeholder. Potremmo definirla come Stakeholder Corporate Theory (SCT) in contrapposizione a Stakeholder Management Theory (SMT).

In termini semplificati potremmo anche dire che nelle teorie di impresa si contrappongono le visioni che poggiano sulla prevalenza di un unico portatore di interesse/il capitale di rischio - e dunque teorie monostakeholder - rispetto a quelle che accolgono una visione multistakeholder.

6. Modelli teorici e modelli quantitativi: dal reddito al valore aggiunto

I *modelli quantitativi d'impresa* mirano ad incarnare - in un sistema di variabili e relazioni - i *modelli teorici* di riferimento. In ragioneria i modelli contabili (che sono modelli quantitativi per eccellenza) tendono ad interpretare e spiegare la realtà. Presentano, però, nel contempo, la caratteristica di poter essere utilizzati per fini previsionali.

La ragioneria formula modelli mediante i quali spiega *ciò che è*. Il suo approccio è dunque di tipo *positivo.* I medesimi modelli esplicativi possono venire adattati anche in termini predittivi.

Il modello quantitativo, sia esso esplicativo o predittivo, è inscindibilmente legato al modello teorico, in quanto riconducibile ad una medesima visione della realtà.

Con riferimento all'analisi condotta possiamo ora rilevare come, pur essendoci ormai ampio consenso sul superamento del modello conflittuale, i modelli quantitativi d'impresa seguitino a privilegiare, nelle loro formalizzazioni, la fonte del capitale di rischio, anche là dove il legame capitale-imprenditore sia ormai superato, o il capitale di rischio frazionato e polverizzato il rapporto di proprietà. Il *reddito*, nelle sue varie accezioni - ordinario, operativo, al netto o al lordo degli oneri di finanziamento, ecc. - seguita ad essere proposto quale unico riferimento

[10] Afferma Rusconi (2008): "L'idea di fondo della SMT (Stakeholder Management Theory), sin dalle sue origini è che l'aprirsi alla considerazione di tutti coloro che in qualche modo hanno a che fare con l'impresa è condizione per la sua sopravvivenza e sviluppo*",* Stakeholder theory ed economia *aziendale, spunti per la relazione fra etica ed equilibri aziendali".*

di economicità, a prescindere dal modello d'impresa di riferimento. Come unica accettabile soluzione alternativa si può citare la proposta di utilizzare il "reddito di lungo periodo" valida concettualmente, ma indeterminata a livello di modello quantitativo[11].

Nel contesto del modello teorico delineato, riteniamo che il modello tradizionale del reddito non possa che ritenersi superato[12]. Il modello del reddito impone, nella sua stessa logica operativa, una visione conflittuale dei rapporti d'impresa. Infatti, le remunerazione di tutti gli interlocutori, ad eccezione di quella del capitale di rischio, sono considerate costi, e dunque componenti da contenere. Il modello solidale coinvolge in un unico destino, in modo solidale, gli interlocutori interni che partecipano al processo produttivo e del medesimo processo produttivo costituiscono nel contempo fattori di produzione. Rispetto ad essi è opportuno che la performance d'impresa si determini in modo aggregato. E' questo risultato collettivo - il *valore aggiunto* - che va perseguito in termini di massimizzazione, al fine di poterlo poi distribuire, possibilmente secondo equità, o giustizia distributiva[13].

7. Lineamenti portanti del modello solidale-collaborativo o multistakeholder d'impresa[14]

7.1. La visione sistemica ed il principio della solidarietà sistemica

Il concetto di sistema è astratto e generale, per cui può essere applicato a ogni 'intero' che consista di 'componenti' intergenti. Nell'analisi delle organizzazioni la ricerca economica si occupa di individuare le parti e le variabili fondamentali del sistema, nonché le relazioni di causa-effetto istituibili tra le variabili medesime. Così operando viene ad istituire un'immagine o

[11] Proponente primario di questo concetto è stato Coda (1988).
[12] Rimane comunque riferimento fondamentale per la rendicontazione civilistica.
[13] La considerazione che alcune remunerazioni siano, nel contesto reale, contrattualmente prefissate e non dipendenti dal risultato ottenuto non toglie valenza al modello. Ci si abituerà ad esaminare le performance alla ricerca di equilibri tra remunerazioni, che forse non esprimono un'equità teorica (ammesso che essa sia individuabile), ma forniscono comunque un'indicazione di quelli che sono gli equilibri effettivi. L'interesse sarà acuito, poi, dalla possibilità di confronto sia in termini temporali che di settore.
[14] L'elaborazione è stata già presentata in vari contesti . Fra tutti si vedano Gabrovec Mei (1995) e Gabrovec Mei (1999), (in particolare Cap. VIII *Modelli di impresa e modello del Valore Aggiunto*). E' stato inoltre già delineato nella presentazione al IV Simposio Europeo dei Docenti Universitari svoltosi in Roma il 22-25 giugno 2006, Gabrovec Mei, in a cura di Bettini e Moscarini (2008).

rappresentazione di ciò che si può indicare come la "fisiologia" delle organizzazioni, sia per quanto concerne la loro struttura (ordine e gerarchia delle parti del sistema) che le loro "funzioni" (ordine e gerarchia dei processi)[15].

L'impresa è dunque un sistema. Si tratta di un sistema aperto e quindi in continua interazione con l'ambiente ed alla continua ricerca di uno stato stazionario[16] che, nella sua progettualità e nella sua dinamicità, ha bisogno dell'intervento attivo dell'uomo.[17]

Al sistema impresa sono state applicate analisi di tipo meccanicistico[18] In *termini oggettivi* essa è stata assimilata, in una prima approssimazione, ad una macchina. Molto più significativa risulta però la *visione organicistica*, che estende all'organizzazione impresa il modello dell'organismo vivente, sia per quanto concerne i principi costitutivi sia in relazione ai processi che regolano la sua crescita e sviluppo[19].

In *termini soggettivi*, invece, l'impresa può essere vista come un sistema di portatori di interesse (stakeholders), da cui anche la sua individuazione come centro di interessi (Masini, 1978). E' a questo modello soggettivo - di impresa come sistema di interlocutori - che fa riferimento il modello solidale d'impresa.

Gli interlocutori interni operano all'interno del legame sistemico: rispetto ad essi agisce il valore-legame della *solidarietà sistemica.*

Vogliamo sottolineare *l'accezione 'sistemica' del valore della solidarietà*, in quanto il termine di per sé è tanto sfruttato da correre il rischio di essere banalizzato. Affermiamo, anzitutto, che non va colto come una indicazione moralista. Il principio della solidarietà è radicato sul personalismo[20] e dunque

[15]"Ogni organismo è un sistema, e cioè un ordine dinamico di parti e di processi mutuamente interagenti"; cfr. von Bertalanffy (1971).

[16] Nello stato stazionario la composizione del sistema rimane costante malgrado lo scambio continuo dei componenti con l'ambiente.

[17] E' infatti un sistema finalizzato e dotato di equifinalità; progettato dall'uomo, orientato a determinati fini, può pervenire a risultati coincidenti, pur partendo da condizioni iniziali differenti

[18] Tale approccio è caratteristico nei modelli della teoria classica:.

"a) come la macchina anche l'azienda è programmata con precisione nel suo lavoro;
b) come la macchina anche le varie parti dell'azienda hanno dei compiti ben definiti, destinati a ripetersi;
c) nell'azienda, come nella macchina, è necessaria una gerarchia di comandi, che ne azionano altri, data l'incapacità di autoregolazione delle varie parti componenti;
d) le singole parti dell'azienda - come la macchina - sono sostituibili con altre;
e) sono necessari adeguati controlli esterni per garantire l'esecuzione delle istruzioni impartite" (Brusa, 1979)

[19] "E' dimostrabile, nelle organizzazioni, l'esistenza di funzioni quasi-biologiche. Esse si conservano, esse, a volte, si riproducono ed entrano in metastasi; esse rispondono a delle sollecitazioni; esse invecchiano e muoiono"

[20] Il personalismo considera l'uomo come fondamento della società. Egli è *unità sociale* , concetto in cui si incontra l'equilibrio tra libertà e socialità, equilibrio tra diritti e doveri. Esclude quindi qualsiasi individualismo per la coesistenza del dovere verso il bene comune. Nel contempo la socialità non è prevaricatrice, ma è diretta a perfezionare

sulla contemporanea contemplazione della dignità della persona nella sua individualità e nella sua natura sociale. In quanto membri di un corpo sociale (la società, la famiglia, l'impresa o qualsiasi altra organizzazione) gli individui entrano in un rapporto di solidarietà con il corpo medesimo. Non si tratta di una scelta, ma di una specie di legge sistemica. L'idea ha radici profonde nella cultura umana ed il cattolicesimo, in tal senso, non ha fatto che accogliere concetti già elaborati da Platone, Aristotele, oltre che presenti nel famoso apologo di Menenio Agrippa.

E' inoltre rilevante sottolineare la soggettività autonoma che assume in questa individuazione degli interlocutori interni *l'impresa stessa*. Si tratta di un soggetto autonomo, super parte, che - oltre a fondere in sé l'interesse (o bene) comune di tutti gli altri interlocutori interni - è portatore e rappresenta anche l'interesse degli *interlocutori potenziali*, sia attuali che quelli delle *generazioni future.*

Le caratteristiche del modello d'impresa delineato non costituiscono una novità. Si tratta di una ordinata riesposizione di evidenze diffusamente accolte e di osservazioni ormai condivise in dottrina. La sintesi, però, presenta elementi di personalizzazione, rispetto ai quali sia il termine *solidale* che il termine *collaborativo* possono trovare elemento di supporto.

Il modello delineato è correttamente individuato come solidale, poiché poggia sul principio della solidarietà sistemica dell'impresa. Tale constatazione è foriera di profonde conseguenze rispetto ai modelli interpretativi delle performance. *La performance da valutare sarà quella dell'aggregato sistemico*. Non sarebbe razionale non estendere le peculiarità del modello d'impresa al modello delle determinazione quantitative.

Fig.1 : Sintesi degli interlocutori nel modello multistakeholder

Interlocutori interni		Interlocutori esterni	
		Attivi: *Sistema competitivo*	Passivi
Detentori di capitale	di rischio	Fornitori	Comunità territoriale variamente intesa
	di credito	Clienti	Forza lavoro potenziale
Lavoro –Risorse umane		Concorrenti	Finanziatori potenziali
Pubblica Amministrazione		Sistema territorio	
Impresa stessa			Generazioni future

Fonte: ns. elaborazioni

l'uomo (Solo l'essere spirituale è voluto di per sé stesso nel piano dell'universo; tutto il resto esiste in sua funzione - Tommaso d'Aquino).

Nella Fig.1 si rappresentano in sintesi gli interlocutori d'impresa così come delineati nel testo. Nelle varie realtà aziendali essi andranno ulteriormente dettagliati, ove necessario. (i clienti andranno distinti dagli utenti; nelle cooperative i soci andranno analizzati a seconda della loro qualità di partecipazione; la Pubblica Amministrazione a seconda degli articolati territoriali, ecc.; particolare cura richiederà l'identificazione delle classi delle Risorse Umane).

7.2 La razionalità economica allargata

Da un ulteriore punto di vista il modello può anche essere individuato come collaborativo. Si sottolinea in tal modo la convenienza alla collaborazione che è il *sentito diffuso* che finisce per permeare anche il criterio della razionalità economica alla base del modello. Non siamo più, evidentemente, in presenza di un problema di massimizzazione di un interesse individuale, ma si tratta di affrontare un problema di ottimizzazione di un *interesse collettivo bilanciato*[21]. Questo nuovo obbiettivo impone una tensione verso un modo nuovo di percepire tale interesse e verso la maturazione di un nuovo criterio di razionalità che abbiamo individuato come *razionalità economica allargata*[22].

7.3. I lineamenti fondamentali del modello solidale -multistakeholder

I lineamenti portanti del modello solidale-multistakeholder d'impresa possono essere così sintetizzati:

1. l'impresa è un'*unità sistemica*, sia in rapporto ai fini che ai mezzi;
2. è un *interlocutore autonomo* rispetto agli altri partecipanti al processo produttivo, oltre che agli altri attori dell'ambiente; ha una propria autonomia verso i fornitori di lavoro, di capitale (di rischio e di credito) e verso la Pubblica Amministrazione che partecipa quale socio implicito. Potremmo dire, utilizzando un concetto della dottrina sociale cattolica, che l'impresa è un'unità "spirituale ed etica autonoma" (Hoeffner, 1987);

[21] Il collettivo fa riferimento agli interlocutori interni , ma può essere esteso a quelli esterni con riferimento al valore guida della globalità.

[22] Il bilanciamento non coinvolge solo gli stakeholder interni nel nuovo riferimento all'*economicità*, ma anche quelli esterni nel valore della *consonanza.* L'economicità farà riferimento a quantificazioni espresse in termini finanziari. Per la consonanza bisognerà inserire nel bilanciamento anche dati inerenti le politiche sociali e ambientali espressi con indicatori qualitativi o quantitativi non finanziari.

3. l'impresa è, dunque, *soggetto* ed esiste concettualmente il suo bene che è «*bene comune*» di un agglomerato di attori che nel tempo è stato e può essere variamente percepito;
4. in qualità di unità sistemica l'impresa permane, pur nella mutabilità dei soggetti costituenti i raggruppamenti degli interlocutori;
5. l'impresa in qualità di unità sistemica agisce e decide secondo un criterio di razionalità economica allargata che *massimizza il bene comune* dell'agglomerato di attori.

La performance da valutare è quella dell'aggregato sistemico. Non sarebbe razionale non estendere le peculiarità del modello d'impresa al modello delle determinazione quantitative.

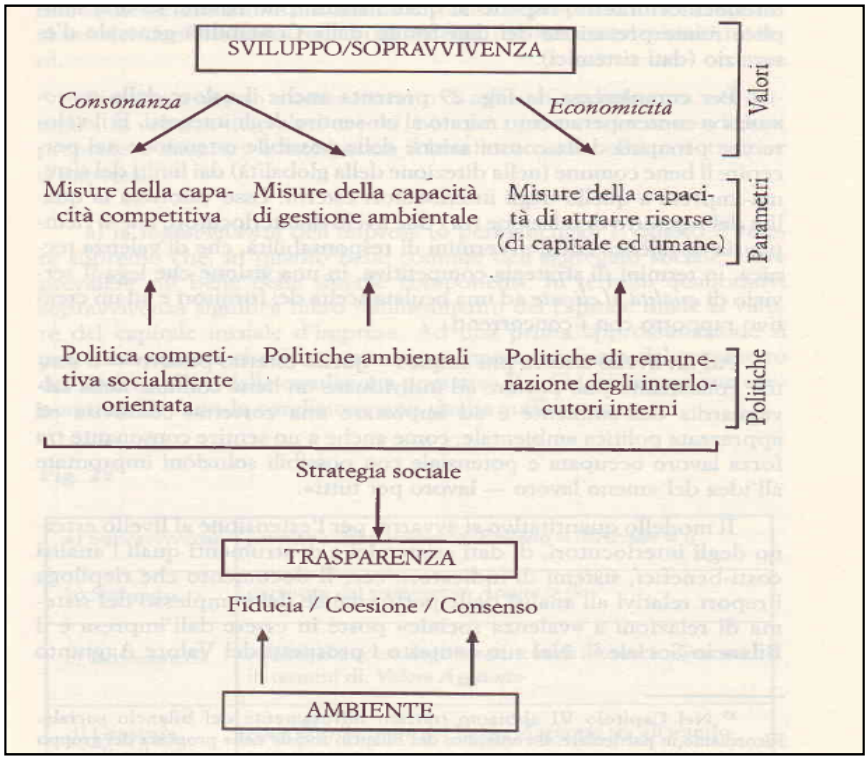
Nel contesto del modello teorico delineato, riteniamo che il modello tradizionale del reddito non possa che ritenersi superato. Il modello del reddito impone, nella sua stessa logica operativa, una visione conflittuale dei rapporti d'impresa. Infatti, le remunerazione di tutti gli interlocutori, ad eccezione di quella del capitale di rischio, sono considerate costi, e dunque componente da minimizzare. Il modello solidale coinvolge in un unico destino, in modo solidale, gli interlocutori interni che partecipano al processo produttivo e del medesimo processo produttivo costituiscono nel contempo fattori di produzione. Rispetto ad essi è opportuno che la performance d'impresa si determini in modo aggregato. E' questo risultato collettivo che va perseguito in termini di massimizzazione, al fine di poterlo poi distribuire, possibilmente secondo *equità,* o *giustizia distributiva.*

7.4. I valori di orientamento strategico del modello solidale - multistakeholder

Stabiliti i principi tecnici di *efficienza* ed *efficacia* (dai quali non si può prescindere) ed i *limiti di libertà garantiti dagli organismi gerarchicamente superiori*, il concreto operare secondo il modello multistakeholder verrà indirizzato dai valori fondamentali di orientamento strategico. Modello interpretativo di analisi e valori di riferimento sono logicamente interdipendenti. Nel contempo i valori di orientamento strategico accolti devono trovare espressione compiuta anche nella formalizzazione del modello quantitativo di riferimento. E' evidente, infatti, che il loro mantenimento va *monitorato* e l'analisi non può prescindere dal *controllo delle variabili preposte* a misurare la qualità delle performance d'impresa nella direzione dei valori base accolti.

Nella Fig. 2 proponiamo una rappresentazione accostata tra i valori ed espressioni di misura che utilizzeremo. Chiariamo a questo punto che il modello quantitativo che presentiamo riguarda solo gli interlocutori interni, rispetto ai quali l'analisi può basarsi su una semplice reinterpretazione dei dati forniti dalla Contabilità generale d'esercizio.

Fig. 2 - Valori strategici, Politiche e Parametri nel modello multistakeholder



Fonte: ns. elaborazioni

Il valore della *consonanza* o contemperamento mirato al co-sentire degli interessi è il valore che promana dalla constatazione della possibile estensione nel percepire il bene comune (nella direzione della globalità) dai limiti del sistema-impresa a quello degli interlocutori esterni. Esso valorizza la qualità del rapporto di relazione tra i due livelli di interlocutori, che si riempie sia di valenza etica, in termini di responsabilità, sia di valenza tecnica, in termini di strategia competitiva, in una visione che lega il servizio di *qualità al cliente* ad una oculata scelta dei fornitori e ad un creativo rapporto con i concorrenti.

Ad un livello ancora più ampio - quello esterno passivo - il sentire consonante può portare ad individuare un bene comune nella salvaguardia dell'ambiente e ad impostare una corretta, condivisa ed apprezzata politica ambientale, come anche a un sentire consonante tra forza lavoro occupata e potenziale con possibili soluzioni improntate all'idea del "meno lavoro - lavoro per tutti".

Il modello quantitativo si avvarrà, per l'estensione al livello esterno degli interlocutori, di *dati asistemici* (non bilancianti) e di strumenti quali l'analisi costi-benefici. Il documento che riepiloga i report relativi all'analisi delle performance del complesso del sistema di relazioni a "valenza sociale" poste in essere dall'impresa è il *Bilancio Sociale.*

Nel suo contesto i prospetti del *Valore Aggiunto* (Sezione di determinazione e Sezione di riparto) rappresentano un'unità di determinazione autonoma e staccata. I due prospetti rielaborano i *dati sistemici* (bilancianti) relativi al sistema dei soli interlocutori interni.

Nella Fig. 3 si evidenziano il sistema dei valori strategici nonché i parametri e le condizioni preposte a misurare e monitorare il loro incarnarsi nelle performance d'impresa.

Fig. 3: Valori strategici e riferimenti di monitoraggio

a) Sopravvivenza	garantita dal parametro: Accum = 0
b) Sviluppo	garantito dal parametro: Accum > 0
c) Economicità	riferita al nucleo degli interlocutori interni e misurata in termini di Valore Aggiunto
d)Giustizia distributiva	equa distribuzione del Valore Aggiunto tra gli interlocutori interni
e) Consonanza	tra il sistema impresa e gli interlocutori esterni base per • politiche di accordo con il sistema competitivo(qualità totale, JIT,ecc.) -parametri opportuni • politiche di tutela ambientale - parametri opportuni • altre

Fonte: ns. elaborazioni

a) la *sopravvivenza* dell'impresa (o permanenza). E' questo il valore supremo che, in quanto bene comune dell'aggregato sociale, deve prevalere sul bene delle singole componenti. In termini quantitativi sopravvivenza significa mero riallineamento del capitale finale al valore del capitale iniziale d'impresa. Ad una prima approssimazione si potrebbe pensare che il requisito possa essere incarnato dal parametro del *Reddito* (**R**) e dalla condizione operativa **R = O** (reintegrazione economica). Di fatto la condizione non risulta sufficiente.

Quando l'analisi della sopravvivenza si accentra sull'interlocutore "super partes" (impresa stessa), non basta guardare al dato del reddito del periodo, ma bisogna allungare il controllo al suo riparto onde verificare che il complesso degli interlocutori non si sia attribuito remunerazioni superiori alla ricchezza prodotta.

Il parametro preposto e monitorare questa condizione è l'*accumulazione*[23] (ACCUM) e la condizione operativa che garantisce la mera sopravvivenza è data da:

ACCUM = 0. Una ACCUM < 0 misurerà il declino d'impresa.

b) la mera sopravvivenza va considerata come condizione di minimo; l'operare d'impresa deve più correttamente orientarsi allo *sviluppo*. L'accrescimento, oltre a soddisfare l'interesse degli interlocutori interni, risponde anche alle aspettative degli interlocutori esterni, forza lavoro in attesa di occupazione in primis. L'accrescimento delle risorse di autofinanziamento incrementa la base degli investimenti in essere in via autonoma oltre che in rapporto ai maggiori finanziamenti esterni ottenibili.

Lo sviluppo è misurato della condizione ACCUM >0 .

Il *tasso di sviluppo* verrà individuato relativizzando ACCUM al complesso degli investimenti (ACCUM/T.A.).

Un certo interesse costituirà anche il tasso di sviluppo inteso in termini di accumulazione/lavoro (ACCUM/RP).

c) il *principio dell'economicità* va colto nel parametro del *valore aggiunto aziendale* (V.A.).

Come già argomentato, nel modello solidale d'impresa il profitto non è più fine di per se stesso; ma, sotto un primo profilo, esso è vincolo tecnico, dato essenziale che garantisce che i costi sostenuti nella produzione sono stati reintegrati ed il processo produttivo non ha intaccato il capitale preesistente. La misura del valore aggiunto è, invece, espressione dell'*efficienza economica solidale dell'aggregato*. E' il quantum di nuova ricchezza generato nel periodo, oggetto di comune riguardo dei vari portatori di interesse che ad esso attingono per la propria personale sopravvivenza. E' evidente che i modelli solidali d'impresa avranno un primo riferimento nella massimizzazione del V. A. . In seconda battuta essa andrà mediata in termini di consonanza con le politiche di accordo con il sistema competitivo e con le politiche di tutela ambientale. Il risultato della strategia adottata deve rispettare le triplice dimensione della sostenibilità.

Il max V.A. si ottiene puntando alla massimizzazione del divario tra il valore globale della produzione (VGP) ed il costo intermedio (C.I.) sostenuto per attuarla. Le decisioni potranno orientarsi in termini di recupero della produttività (espansione dei ricavi per unità di costo intermedio) da attuarsi secondo un mix delle due estreme linee tattiche possibili:

- spingere la produzione mantenendo la struttura del costo in essere
- mirare al mantenimento della produzione economizzando sulla struttura del costo.

[23] In termini tecnici si tratta del complesso di variazione delle riserve.

d) *La giustizia distributiva* è il valore che presiede il *processo distributivo* della nuova ricchezza prodotta tra gli stakeholder interni. Esso può essere espresso nei termini della seguente relazione

$$V.A.G.N. = \underbrace{Div. + O.F.}_{Rem.\ capitale} + R.P. + (+/- R.P.A.) + D.L. + (+/- ACCUM.)$$

ove :

Div. = Dividendi
O.F. = Oneri di Finanziamento
R.P .= Remunerazioni del personale
R.P.A. = Remunerazioni della Pu. Amm.
ACCUM = Accumulazione d'impresa
D.L. = Distribuzioni liberali

I coefficienti distributivi potranno avere varia relativizzazione (V.A.G.N. , V.A.O., T.A., T.A.C.).

L'analisi potrà quantificare le tendenze rispetto a modelli ottimali di riferimento, oppure, più semplicemente, potrà confrontare le performance d'esercizio in termini di tendenza rispetto alle performance pregresse o rispetto a quelle di imprese considerate leader in campo sociale.

8. Conclusioni

L'Unione Europea ha chiaramente dichiarato la propria adesione ad un modello di sviluppo sostenibile basato sul contemperamento delle tre dimensioni di attenzione : economica, sociale e ambientale[24].

In termini ancora più ambiziosi si è soffermata anche su una linea di co-sentito con il sistema competitivo (*sustainable competitiveness*)

Si tratta di un orientamento che si fonda su una visione multistakeholder che implica la formalizzazione di un nuovo tessuto teorico di impresa che abbiamo proposto come Stakeholder Corporate Theory (SCT).

E' assodato lo stretto legame esistente tra modelli teorici e modelli quantitativi di impresa. Il passaggio da una visione monostakeholder a quella multistakeholder impone il passaggio dal modello contabile del reddito a quello del Valore Aggiunto.

La scelta implica una modifica nei valori e parametri strategici di riferimento. Restano, invece, non vincolati i valori di orientamento di fondo oltre alle direttrici di pensiero. Il fatto va letto in termini positivi. Una teoria di impresa non può

[24] Lo sviluppo in termini pluridimensionali viene individuato con il termine "integrale" in Sorci (2007).

avere connotazione ideologica o religiosa prefissata, ma deve essere improntata alla globalità, pur mantenendo possibili aree di adattamento specifico. Il principio del "glocal" sembra essere il più opportuno.

Concludiamo con un chiarimento tratto da un nostro recente scritto[25]. L'agire economico implica l'attività di scelta e la scelta implica dei criteri di orientamento. Tali criteri vengono denominati valori, senza una automatica implicazione di giudizio sulla loro qualità morale. Il giudizio, infatti, dipende dalle premesse di valore (a riferimento religioso, culturale o ideologico). In tal senso esse rappresentano un dato dinamico in termini spazio/temporali.[26] Nel *Bilancio sociale, ad esempio, i valori assunti vanno esplicitati da ciascuna specifica azienda ed il giudizio di merito spetta al lettore del bilancio che ne vaglierà la bontà anche in riferimento alla consonanza con le scelte strategiche ed operative effettuate.*

Un tanto non vale, ad esempio, in teologia. Come è stato messo bene in luce da Giovanni Paolo II - e come abbiamo più volte visto ribadire - il corpus dottrinale sociale che è venuto a crearsi in questo arco di tempo (che copre ormai più di un secolo) presenta la caratteristica della continuità nel costante rinnovamento. Da un lato, infatti, i principi fondamentali e le ispirazioni di fondo sono invariati, ancorati come sono alla Rivelazione. Dall'altro, il rinnovamento è fornito dal[27] "variare delle condizioni storiche e dall'incessante fluire degli avvenimenti *che il Magistero sottopone alla lettura teologica".*

Le due logiche di approccio sono evidenti. La Dottrina sociale parte da una esplicita visione di ciò che è bene o male, mentre l'operare delle aziende interpreta il sociale secondo una propria visione etica. Il primo passo è quello di abbandonare la visione monostakeholder, conflittuale rispetto a tutti i rimanenti portatori di interesse.

L'impresa multistakeholder è tale per scelta specifica degli organi volitivi; ma ove tale scelta venga fatta, è evidente che si tratta di una scelta eticamente indirizzata. Il sistema di controllo esterno avviene mediante la rendicontazione che si apre al sociale.

La scelta non toglie libertà alle imprese che sono libere nelle individuazioni degli interlocutori, delle strategie e dei percorsi specifici. Ciò non toglie che alcuni valori di riferimento siano comuni: si tratta dei valori di fondo delle imprese multistakeholder che orientano la strategia e che si ricompongono nelle tre direttrici fondamentali: sviluppo, consonanza ed economicità. Le imprese si presentano al pubblico - su quanto operato rispetto alle suddette direttrici - con il *Bilancio sociale*, in cui dimostrano che i risultati della loro performance sono in linea con i concreti valori di riferimento, la missione le strategie e le politiche esplicitate nella sezione dell'Identità.

Diversamente operano, invece, i sistemi di rating etico che, prefissando lo schema di interpretazione valoriale graduano, con modalità di ranking, le performance "etiche" delle imprese.

[25] Ci si riferisce a Gabrovec Mei (2010),
[26] Cfr § 4.1.
[27] Lett. Enc. *Sollecitudo rei socialis*, 5

Bibliografia

Baldarelli M.G. (2005), *Le aziende eticamente orientate. Mission, governance e accountability*.,CLUEB, Bologna.
Bertalanffy von L. (1971), *Teoria generale dei sistemi*, ILI, Milano.
Brusa L. (1979), *Strutture organizzative d'impresa*, Giuffrè, *,* Milano.
Caselli L, (2007) *Globalizzazione e bene comune. Le ragioni dell'etica e della partecipazione,* Edizioni Lavoro, Roma.
Coda V. (1988), *Orientamento strategico di fondo*, UTET, Torino.
Coda V. (2007), *Modelli mentali, condizioni di contesto e sviluppo delle aziende,* in AA.VV, Lo sviluppo integrale delle aziende, CUSA, Giuffrè, Milano.
Dorigatti M. Signori S., Rusconi G., (a cura di), (2005) *Etica e finanza,* Fondazione Acli Milanesi (Persona, Imprese e Società 4), Franco Angeli.
Freeman E. (1984),*Strategic Management. A Stakeholder Approach,* Pitman, Boston.
Freeman E. Reed D.L., (1983), "Stockholders and Stakeholders. A New Perspective on Corporate Governance", *California Management Review*, vol. XXV, n. 3.
Gallino L. (2005), *L'impresa irresponsabile,* Einaudi, Torino.
Gabrovec Mei O., *Etica e ricerca economica. Il modello del Valore aggiunto,* CUES Centro Universitario Etica e Scienza Vittorio Longo, Quaderno 14, Trieste.
Gabrovec Mei O. (1999), *Il linguaggio contabile, Itinerario storico e metodologico,* Giappichelli, Torino.
Gabrovec Mei O. (2008), *Responsabilità sociale d'impresa sviluppo sostenibile e rendicontazione sociale,* in, in Bettini E. e Moscarini F. (a cura di), *Responsabilità sociale d'impresa e nuovo umanesimo Percorsi culturali europei*, San Giorgio editrice, Genova.
Gabrovec Mei O. *(*2010), *Modelli di impresa e sistemi valoriali. La Caritas in Veritate*. Pubblicazione collettanea "Economia Aziendale & Management: scritti in onore di Vittorio Coda" a cura di Airoldi G., Brunetti G., Corbetta G., Invernizzi G., Università Bocconi Editore. Milano.
Hoeffner J. (1987), *La dottrina sociale cristiana*, Ed. S. Paolo, Torino.
Masini C. (1978), *Lavoro e risparmio* ,UTET, Torino.
Reichenbach H. (1968), *La nuova filosofia della scienza,* Bompiani,XXX
Rusconi G., Dorigatti M., Signori S. (a cura di) (2005), *Etica e finanza,* Fondazione Acli Milanesi (Persona, Imprese e Società 4), F. Angeli, Milano.
Rusconi G. (2008), *Stakeholder theory ed economia aziendale, spunti per la relazione fra etica ed equilibri aziendali,* in autori Responsabilità sociale d'impresa e nuovo umanesimo, Sangiorgio editrice, Genova.
Signori S., Rusconi G., Dorigatti M.(a cura di) /2005), *Etica e finanza,* Fondazione Acli Milanesi (Persona, Imprese e Società 4), Franco Angeli, Milano.
Signori S. (2006), *Gli investitori etici: implicazioni aziendali*, Giuffrè, Milano.

Sorci C. (2007) , *Lo sviluppo integrale dell'azienda,* in AA.VV Lo sviluppo integrale delle aziende, CUSA, Giuffrè, Milano.

Vicari S. (1994), *Relazione al Convegno "L'economia dell'impresa negli anni '90", atti Convegno"*, Napoli.

Von Bertalanffy L. (1971), *Teoria generale dei sistemi*, Ili, Milano.

Weber M. *(*1945*), L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Sansoni, Firenze.

Zamagni B.(2000), S*ui rapporti tra società civile, società di mercato e società politica: proposte per la realtà italiana*, Non profit, n. 6, 2.

Ondina Gabrovec Mei
Professore Ordinario di Economia Aziendale
Dipartimento di Economia Aziendale, Matematica e Statistica
Università degli Studi di Trieste
Piazzale Europa
34127 Trieste
e-mail: ondinag@econ.units.it