

## Per la diffusione dell'impresa armonica

Claudio Bacarani

Ho letto con estremo interesse l'articolo di Mario Molteni pubblicato nel numero 3 di Impresa Progetto del 2014.

Mi ha fatto altresì piacere apprendere che ambedue siamo arrivati a questa professione con, diciamo, un sogno simile, quello di contribuire a fare dell'impresa un soggetto armoniosamente inserito nella comunità nella quale agisce e, per dirla con Mihaly Csikszentmihalyi (2007) il più "creativo esperimento umano che mira a migliorare la vita".

Come pure devo dire che condivido l'appello finale rivolto agli studiosi di economia aziendale e diretto ad invitarli a "diventare imprenditori di concezioni armoniche d'impresa".

Ma è proprio a questo riguardo che osservo un consistente punto di debolezza del nostro agire come ricercatori nel campo allargato dell'economia aziendale.

Si tratta della miopia con la quale spesso ci muoviamo – io per primo – nei nostri ambiti di ricerca. Questo aspetto mi è risultato del tutto evidente dalla lettura dell'articolo citato perché nel testo si discute di un modello di impresa armonica che ho avuto la ventura, il piacere e, forse, la fortuna intellettuale, di presentare, non senza qualche timore, al lontano convegno di Sinergie del 1990 a Bari sviluppando una riflessione sull'allora innovativo approccio alla qualità totale.

In quell'occasione osservavo come quell'approccio contribuisse ad aprire un orizzonte nel quale si poteva tratteggiare il profilo di quella che si poteva chiamare "impresa armonica in sintonia con se stessa, cioè nell'ambito della comunità interna, e nell'ambito dei rapporti con gli altri, cioè in relazione alle comunità esterne dei fornitori, distributori, clienti e cittadini".

Allora quel concetto fu considerato da tanti come un'idea avulsa dagli studi d'impresa, in buona parte votati a teorizzare e progettare le strade per la costruzione del profitto secondo il principio friedmaniano del "the business of business is business", nonostante l'apparire della freemaniana stakeholder theory.

Lo si considerava un concetto utopistico, fuori dalla realtà, puro frutto di sogni, al più catalogabile tra le suggestioni. Ma i sogni spariscono solo se si lascia che qualcuno li distrugga.

Così sogni irremovibili e ostinati hanno prodotto ulteriori precisazioni, sistematizzate anche sulla base di pensieri disseminati in qua e in là nelle opere dei fondatori della tecnica industriale, Corsani, Paccès, Renzi, Merlani. Puntualizzazioni che vedevano l'armonia fondata sulla produzione e diffusione di benessere secondo il principio che *the business of business is not business but*

*wellbeing*, in una visione secondo la quale “il profitto più lo cerchi meno lo trovi”. Invero, se lo si desidera non occorre pensare alla sua massimizzazione, ma alla massimizzazione del benessere di quanti agiscono nell'impresa e interagiscono con la stessa, poiché in quella condizione sarà infatti il profitto ad “inseguire l'impresa” - e non viceversa - per quello che fa attraverso un'azione che produce e diffonde benessere di lungo periodo.

Il che è come dire che il profitto è sì importante, ma solo come indicatore di salute dell'impresa e non certo come principio ispiratore del suo essere.

E così l'armonia da utopistica condizione può trasformarsi nel motore competitivo dell'impresa, nella consapevolezza che l'armonia non è mai uno stock bensì un flusso, che va alimentato continuamente con un'opzione per il senso del dono nella produzione diffusione e di benessere in un contesto di reciprocità.

Più tardi in scritti successivi il concetto trovò una sua più puntuale configurazione, seppur in forme narrate e volutamente aperte per ospitare l'interpretazione del senso dell'agire in forme armoniche da parte del decisore aziendale. Così, gradualmente, non senza lunghe discussioni, l'impostazione ha iniziato ad ottenere un riconoscimento all'interno di studi sull'approccio sistemico al governo dell'impresa (Golinelli, 2008)

Credo, comunque, che ci possano essere pochi dubbi nel rilevare che, a tutt'oggi, sostenere queste idee appaia tutt'altro che realistico con le dinamiche che si osservano sui mercati e nei sistemi economici in generale.

Ma la novità è che esistono imprese che muovono in questa direzione e che raccolgono risultati del tutto positivi in una prospettiva olivettiana. E il fatto che ne esistano significa che quanto teorizzato non è frutto di pura fantasia, ma può proporsi come azione concreta capace di rigenerare le forme viziate del capitalismo, minate nella loro stessa essenza da uno sfrenato egoismo individuale e da istituzionalizzazioni organizzative che hanno generato una crisi economica e di credibilità di un sistema.

Forse proprio questa crisi ci potrebbe, però, regalare il declino dei deleteri egoismi individuale e organizzativo orientati ad una prospettiva short termism e del tutto subito e per sé. Questo potrebbe, infatti, essere il frutto di un cambiamento culturale della gente che comincia a non vedere più il successo dell'impresa e del management nel semplice risultato economico, ma nello spirito di servizio al progresso comune, secondo un agire che riconosce come “quello che è veramente importante è ciò che si fa per gli altri” (Lewis Carroll). La crescente affermazione di forme di sharing economy e di crowdsourcing o wkinomics, che dir si voglia, stanno proprio a dimostrare che cambiamenti strutturali importanti – la cui portata sarà possibile verificare tra qualche tempo – sono comunque in corso.

Insomma, nell'empiria si stanno rilevando le prime manifestazioni dell'impresa armonica, della buona impresa, della bella impresa, della benefit corporation, dell'impresa purpose+profit aprendo la strada alla rivisitazione di alcune categorie fondanti la teoria dell'impresa e, perché no, del sistema economico di mercato.

Ma il fatto che di tutto questo lavoro precedente non ci sia traccia nel contributo di Molteni sottolinea i tratti della richiamata "miopia scientifica" con la quale spesso siamo purtroppo costretti a procedere, in parte per l'impossibilità di seguire la mole di ricerca complessivamente prodotta, in parte per la presenza di steccati tra i settori disciplinari che a volte diventano vere e proprie barricate che dovremmo valutare come superare.

Tuttavia, il fatto di arrivare alla stessa conclusione partendo da punti diversi e senza contatto tra loro, se non altro, può essere considerato come segnale ulteriore di bontà della visionarietà e dell'intuizione.

In questo senso, cercando di portare un piccolo contributo allo sviluppo di queste idee, stiamo progettando la costituzione di un Laboratorio dell'Impresa Armonica, le cui prime azioni consisteranno nella mappatura degli approcci simili proposti dalla letteratura e nel collegamento con le iniziative dirette a dare voce alle imprese che vivono la costruzione competitiva sulla base di una visione che trascende il sé, con l'attitudine ad aiutare gli altri e il proposito di costruire un mondo migliore attraverso un'azione sostenibile e il rispetto delle persone.

## **Bibliografia**

- Molteni M. (2014), "Concezioni d'impresa in competizione", *Impresa Progetto - Electronic Journal of Management*, n. 3.  
Csikszentmihalyi M. (2007), *Buon Business*, Il Sole 24 Ore, Milano.  
Golinelli G.M. (2008), *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, Cedam, Padova.

## **Claudio Bacarani**

Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese  
Dipartimento di Economia aziendale  
Università degli Studi di Verona  
Via dell'Artigliere, 19  
37129 Verona  
e-mail: claudio.baccarani @ univr.it