

Collana di studi economico-aziendali
del Centro Universitario di Studi Aziendali

56

Direttore

Carlo SORCI
Università degli Studi di Palermo

Comitato scientifico

Paolo ANDREI
Università degli Studi di Parma

Umberto BERTINI
Università degli Studi di Pisa

Carmine BIANCHI
Università degli Studi di Palermo

Maura CAMPRA
Università del Piemonte Orientale

Giuseppe CATTURI
Università degli Studi di Siena

Salvatore CINCIMINO
Università degli Studi di Palermo

Vittorio CODA
Università commerciale Luigi Bocconi

Giorgio INVERNIZZI
Università commerciale Luigi Bocconi

Alessandro LAI
Università degli Studi di Verona

Fabio LA ROSA
Università degli Studi di Enna "Kore"

Mario MOLteni
Università Cattolica del Sacro Cuore

Riccardo MUSSARI
Università degli Studi di Siena

Sergio PATERNOSTRO
Università degli Studi di Palermo

Fabrizio PEZZANI
Università commerciale Luigi Bocconi

Lucio POTITO
Università degli Studi di Napoli

Marcantonio RUISI
Università degli Studi di Palermo

Salvatore TOMASELLI
Università degli Studi di Palermo

Corrado VERGARA
Università degli Studi di Palermo

Collana di studi economico–aziendali
del Centro Universitario di Studi Aziendali

Da oltre trent'anni il CUSA (Centro Universitario di Studi Aziendali), sotto la direzione del prof. Sorci, porta avanti ricerche e promuove iniziative scientifiche che hanno cercato di dare un concreto contributo all'accrescimento della conoscenza negli studi economico–aziendali. Nonostante le ricerche condotte abbiano riguardato tutti gli ambiti relativi all'economia aziendale, un particolare risalto è stato attribuito alle tematiche inerenti i valori imprenditoriali e lo sviluppo integrale delle aziende. La collana è stata da sempre concepita come uno spazio di confronto aperto a tutti gli studiosi del campo economico–aziendale, per cui accoglie contributi sia di natura teorica che di natura empirica, sia opere monografiche che opere collettanee. Essendo il primario obiettivo della collana il progresso degli studi economico–aziendali, dal punto di vista metodologico non ci sono preclusioni circa i metodi utilizzati, nella convinzione che il necessario rigore scientifico dei lavori debba essere necessariamente unito alla solidità dei contenuti proposti, incoraggiando a non inseguire mode del momento ma cercando di ambire a produrre conoscenze che resistano alla prova del tempo.

Lo sviluppo integrale e la centralità della persona

Verso il recupero dei fondamenti
del buon governo delle aziende

a cura di

Carlo Sorci
Sergio Paternostro

Contributi di

Giuseppe Catturi
Vittorio Coda
Roberta Monforte
Sergio Paternostro
Nicoletta Renna
Marcantonio Ruisi
Carlo Sorci
Corrado Vergara





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXVII
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it
info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 4551463

ISBN 978-88-255-0205-3

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: aprile 2017

Indice

- 11 **Presentazione**
Carlo Sorci, Sergio Paternostro

Parte I

I fondamenti dello sviluppo integrale delle aziende

- 17 **Premessa**
Carlo Sorci, Sergio Paternostro
- 21 **La differenza tra i concetti di crescita e sviluppo come presupposto per il governo responsabile degli organismi aziendali**
Giuseppe Catturi
- 27 **Lo sviluppo integrale delle aziende**
Carlo Sorci
- 35 **Relativismo e gerarchia dei bisogni**
Carlo Sorci
- 41 **Diritto, potere e responsabilità**
Carlo Sorci

Parte II

Presupposti etico antropologici per lo sviluppo integrale

- 51 **Premessa**
Carlo Sorci, Sergio Paternostro
- 55 **Capire e fare il bene dell'azienda**
Vittorio Coda
- 83 **Valori imprenditoriali e successo dell'impresa**
Vittorio Coda

- 109 Lineamenti fisiologici di una antropologia aziendale
Carlo Sorci
- 115 L'esercizio consapevole delle virtù in azienda
Marcantonio Ruisi
- 141 Cultura aziendale e coscienza manageriale nella prospettiva dello
sviluppo integrale
Corrado Vergara
- 157 Concezione del lavoro e attitudine allo sviluppo integrale
Corrado Vergara

Parte III

Contributi dell'esperienza storica e moderna alla formazione della concezione dello sviluppo integrale

- 179 Premessa
Carlo Sorci, Sergio Paternostro
- 183 Alle origini dell'Economia aziendale
Carlo Sorci
- 191 Benedetto Cotrugli e l'etica del mercante
Sergio Paternostro
- 203 Lo sviluppo integrale delle aziende nell'esperienza di Muhammad
Yunus
Carlo Sorci, Sergio Paternostro
- 221 L'imprenditore umanista
Roberta Maria Monforte
- 239 Per una funzione imprenditoriale generativa del bene e del bello
declinata nella gestione dei beni culturali
Marcantonio Ruisi

Parte IV

La misurazione e rappresentazione dello sviluppo integrale

- 261 Premessa
Carlo Sorci, Sergio Paternostro
- 263 La rappresentazione della performance “integrale” dell’azienda
Sergio Paternostro
- 293 Alcune preliminari riflessioni sulla valutazione delle aziende nell’ottica dello sviluppo integrale
Sergio Paternostro
- 307 Appendice
Nicoletta Renna
- 331 Gli autori

Presentazione

CARLO SORCI, SERGIO PATERNOSTRO*

Il presente volume nasce dall'esigenza di delineare il filo conduttore del *corpus* di conoscenze che nell'arco di oltre un ventennio di studi promossi dal Centro Universitario di Studi Aziendali (CUSA) hanno permesso di delineare una concezione di sviluppo aziendale che ha nell'uomo il suo imprescindibile punto di riferimento e si sintetizza nella concezione del cosiddetto *sviluppo integrale* delle aziende.

Alcuni dei contributi proposti sono inediti mentre altri sono già stati pubblicati in precedenti iniziative editoriali. Il tentativo, speriamo riuscito, è stato quello di inserire ognuno di questi lavori in un disegno conoscitivo organico capace di dare una visione unitaria e coerente dell'azienda come soggetto orientato al soddisfacimento di bisogni specifici rispetto alla sua attività e generali rispetto al contesto socio-economico-ambientale di riferimento.

Le linee di tale sintesi sono, in qualche modo, controcorrente rispetto alle forti spinte specialistiche che nelle discipline economico-aziendali hanno portato ad una esagerata parcellizzazione di contenuti tralasciandone spesso i legami con il loro ambito complesso che soli possono dare un senso più compiuto alle tematiche affrontate. L'immersione nel particolare, eseguita in modo spesso impeccabile dal punto di vista metodologico, in ossequio ai dettami convenzionali per giudicare buona una pubblicazione, è spesso risultata incapace di impattare sulla vita reale delle aziende e delle persone che al loro interno lavorano.

Quello che si propone al lettore non è dunque un semplice insieme di letture ma un vero e proprio percorso che ha come obiettivo non soltanto quello di illustrare in maniera compiuta cosa si intenda per sviluppo integrale delle aziende ma, soprattutto, di evidenziare quali siano le basi antropologiche ed etiche che rappresentano le fondamenta di questa concezione. Ribadire ed affermare con forza la centralità dei valori che contraddistinguono uno sviluppo fisiologico degli organismi aziendali significa negare la logica della massimizzazione del profitto, o di altre visioni

* Università degli Studi di Palermo.

monotematiche, come uniche pietre angolari per misurare il successo di un'azienda.

La negazione di tale logica trova le sue solide radici nella dottrina economico-aziendale italiana che nel pensiero dei suoi maestri non ha mai ceduto ad un riduzionismo spesso in voga in altri contesti culturali. Questo non significa, come affermato in maniera autorevole dal prof. Coda, sottovalutare l'importanza del risultato economico ma concepirlo come un *effetto* di comportamenti virtuosi piuttosto che come idolo a cui sacrificare gli altrettanto importanti interessi dei clienti, di chi lavora in azienda e della società del suo complesso.

Si ritiene, in sostanza, che indicare in maniera salda una direzione olistico-personalistica al governo delle aziende possa diminuire il rischio di dover affrontare violente crisi socio-economiche che, a ben vedere, sono causate non tanto da motivazioni strettamente finanziarie quanto da una carenza di consapevolezza antropologica dell'agire imprenditoriale.

Una tale impostazione valoriale, per non essere soltanto una enunciazione di auspicabili principi, deve dare dimostrazione di potere essere concretamente applicata. Il lavoro dà, pertanto, ampio spazio a quegli esempi di iniziative imprenditoriali che nella pratica, e nelle diverse epoche storiche fino ai giorni nostri, hanno dimostrato di sapere coniugare in maniera olistica aspetto economico, competitivo, crescita umana e professionale dei dipendenti e benessere socio-ambientale.

Il volume consta di quattro fondamentali sezioni ognuna delle quali con una propria autonomia sebbene strettamente legata alle altre. Mentre la prima sezione (*I fondamenti dello sviluppo integrale delle aziende*) ha come obiettivo quello di fornire i punti cardinali del concetto di sviluppo integrale dell'azienda, la seconda sezione (*Presupposti etico — antropologici per lo sviluppo integrale*) approfondisce quali sono le radici di questo approccio. La terza parte (*Contributi dell'esperienza storica e moderna alla formazione della concezione dello sviluppo integrale*), evidenzia come la visione multidimensionale e valoriale dello sviluppo aziendale possa essere considerata una costante nella storia dei successi aziendali trovando riscontri e mirabili esempi sia nell'antichità così come in tempi recenti. Infine, nell'ultima sezione (*La misurazione e rappresentazione dello sviluppo integrale*) si prova a delineare lo stato dell'arte con riferimento ad alcuni strumenti di rendicontazione sviluppati negli ultimi anni e immaginare nuovi percorsi metodologici per la valutazione delle aziende, nella consapevolezza che senza adeguati strumenti di controllo il concetto di sviluppo integrale possa essere difficilmente gestibile in azienda.

In questa ultima parte, inoltre, si delinea una nuova possibile prospettiva da applicare alla valutazione delle aziende ispirata allo sviluppo integrale.

Il tentativo di valutare un'azienda secondo una prospettiva integrale può

apparire senza una finalità concreta essendo lo scopo prevalente della valutazione aziendale quello di definire un prezzo di cessione. Tale tentativo, però, va apprezzato in un'ottica di definizione di utilità economico–sociale complessiva e, pertanto, in un'ottica *alternativa* a quella negoziale nel presupposto che la sensibilità degli attori economici possa sempre più avvertire esigenze di livello sovra–ordinato in linea con l'aspirazione, che esiste in ogni uomo anche se talvolta apparentemente nascosta, di essere utile.

In sede di presentazione non entriamo nei dettagli dei singoli contributi perché si è scelta una strada diversa per accompagnare il lettore lungo il percorso delineato. Ogni sezione sarà preceduta, infatti, da una guida ragionata alla lettura che oltre a presentare i vari capitoli tenderà di rendere esplicita la continuità logica dei contenuti dei singoli lavori.

A conclusione del lavoro, si è ritenuto utile inserire un'appendice che rappresenta la sintesi di un lavoro di tesi relativo al corso di laurea magistrale in Scienze Economico–Aziendali dell'Università degli Studi di Palermo. La pubblicazione di questa appendice, assieme ad un altro contributo che trova spazio nella terza parte del volume che è anch'esso la sintesi di un lavoro di tesi, ha una duplice motivazione: premiare il lavoro di due giovani che hanno interpretato la tesi di laurea non come un'ultima formalità da compiere ma come un momento di crescita; dare una testimonianza dell'interesse che, negli ultimi anni, le tematiche legate allo sviluppo integrale hanno destato negli studenti del corso di Scienze Economico–Aziendali dell'Università di Palermo. L'appendice scritta da Nicoletta Renna si intitola *La centralità della persona per la comprensione e il superamento della crisi economico–sociale*. Il contributo può considerarsi come complementare rispetto agli altri saggi della raccolta poiché applica la chiave interpretativa valoriale e dello sviluppo integrale ad una dimensione sistemica allargando l'orizzonte di analisi. Utilizzando il pensiero e le riflessioni di eminenti studiosi quali Pezzani e Zamagni, viene offerta una chiave di lettura diversa rispetto a quelle convenzionale con riferimento sia alle motivazioni che hanno portato alla crisi economica partita nel 2008 sia alle strategie di lungo periodo per superarla.

Nei nostri intenti, questa iniziativa editoriale ha una portata generale essendo rivolta sia agli studenti, che agli accademici che agli operatori. Essa vorrebbe essere capace di stimolare una riflessione non superficiale che faccia risaltare l'importanza del lavoro umano e dell'attività aziendale correttamente intesi. Con questo auspicio ringraziamo sentitamente tutti gli Autori che hanno dato il loro prezioso contributo e in particolare Vittorio Coda, il Maestro che ci ha accompagnato fin dall'inizio in questo affascinante cammino.

PARTE I

I FONDAMENTI DELLO SVILUPPO
INTEGRALE DELLE AZIENDE

Premessa

Guida ragionata alla lettura

CARLO SORCI, SERGIO PATERNOSTRO*

In questa prima parte del volume vengono illustrate le caratteristiche fondamentali della concezione di sviluppo integrale delle aziende. Il primo contributo, scritto dal prof. Catturi, si intitola *La differenza tra i concetti di crescita e sviluppo come presupposto per il governo responsabile degli organismi aziendali*. L'intervento è posto non a caso all'inizio poiché spiega una fondamentale distinzione tra due termini che spesso, erroneamente, vengono utilizzati in maniera interscambiabile: crescita e sviluppo. La crescita rimanda ad una logica meramente quantitativa legata all'aumento di variabili quantitative considerate rappresentative dell'evoluzione di un'azienda. Al contrario, il concetto di sviluppo rimanda ad una logica qualitativa in cui la crescita delle diverse variabili e dei diversi caratteri immateriali che caratterizzano un organismo aziendale devono combinarsi tra loro in maniera tale da evidenziare un'evoluzione "armoniosa". Questa differenza concettuale sottende un'altra che deve essere considerata di primaria importanza per indagare sul governo responsabile delle aziende e che è la causa di quella precedente: quella tra la *parte* e il *tutto*. Ragionare in termini di crescita comporta, in tutte le evidenze, il considerare soltanto una parte di un complesso aziendale mentre quando si parla di sviluppo il riferimento è all'intero organismo aziendale nella sua unità. La distinzione in oggetto è di primaria importanza per i nostri scopi, poiché il concetto di crescita rischia di essere considerato del tutto neutro da un punto di vista valoriale. Se seguiamo una tale logica, infatti, e prendiamo, per esempio, come parametro di riferimento il fatturato piuttosto che il numero dei dipendenti, un aumento in queste variabili sarà considerato un evento comunque positivo a prescindere dalle conseguenze di natura etica e valoriale. Il concetto di sviluppo, invece, richiama maggiormente l'idea di miglioramento, di spostamento da una posizione peggiore ad una migliore. In questo secondo caso, per potere valutare se lo spostamento è stato realmente positivo bisogna dotarsi di un orizzonte etico di riferimento che dia valore al dinamismo aziendale

* Università degli Studi di Palermo.

e che possa permettere di interpretarlo come un'unità. Seguendo questa impostazione, un'azienda può manifestare una crescita impetuosa ma non essere in grado di generare vero sviluppo così come al contrario, un'azienda può generare sviluppo senza necessariamente rincorrere in maniera forsennata sentieri peculiari di crescita. Ciò è dimostrato da alcuni esempi di acquisizione vorticoso di complessi aziendali che non hanno generato come conseguenza un reale miglioramento della capacità di soddisfare i bisogni umani per cui quelle stesse aziende sono state create.

L'aver individuato il concetto di sviluppo come l'unico in grado di considerare in termini valoriali l'evoluzione aziendale, non permette, però, di delineare in maniera precisa quali dovrebbero essere i contenuti di questo sviluppo e quali le dimensioni da considerare. Il secondo intervento, scritto dal prof. Sorci e dal titolo *Lo sviluppo integrale delle aziende*, consente di colmare questa lacuna. La concezione di sviluppo integrale delle aziende viene elaborata partendo da premesse antropologiche e filosofiche chiaramente delineate a partire dalla teoria personalistica dell'atto. Elementi fondanti lo sviluppo di qualsiasi azienda sono, dunque, la dimensione economico-reddituale, la dimensione della crescita professionale e umana di chi lavora in azienda, la dimensione della crescita dei clienti e la dimensione socio-ambientale. L'idea forza, su cui si basa l'intero volume, è che ogni istituto aziendale dovrebbe essere orientato a svilupparsi seguendo percorsi evolutivi lungo ognuna di queste quattro dimensioni basando la propria azione su un consolidato sistema valoriale posto come imprescindibile fondamento di qualsiasi intrapresa imprenditoriale. Tale concezione si pone perfettamente nel solco della dottrina economico-aziendale italiana, risultando innovativa per taluni aspetti. È facile rilevare come tale idea di sviluppo sia del tutto coerente con l'idea di azienda quale istituto orientato al soddisfacimento dei bisogni umani così come magistralmente concettualizzato già da Zappa¹. Anche l'idea della multidimensionalità è già stata proposta in passato, tra gli altri, proprio da due degli Autori dei contributi presenti in questa raccolta: Giuseppe Catturi e Vittorio Coda. Il primo ha elaborato la sua idea, nel solco della teoria organicistica, di azienda come organismo tridimensionale² dotato di dimensione economica, comunitaria (ovvero rivolta ai soggetti che operano all'interno dell'azienda) e socio-politica (ovvero rivolta all'ambiente socio-culturale in cui l'azienda è inserita). Il secondo, invece, ha proposto la sua idea di successo contraddistinto da tre fondamentali pilastri: successo reddituale, successo competitivo e successo sociale. Lo sviluppo

1. Quasi superfluo riportare la celeberrima definizione di azienda come "coordinazione economica in atto istituita e retta per il soddisfacimento di bisogni umani" (ZAPPA G., *Tendenze nuove negli studi di ragioneria* (discorso per l'inaugurazione dell'anno accademico 1926-27), Venezia, 1927, p. 54).

2. Si veda: CATTURI G., *L'azienda Universale*, Cedam, Padova, 2003.

integrale appare come una sorta di completamento di queste visioni proponendo una visione del tutto olistica dello sviluppo aziendale. Elemento innovativo è costituito dalla rappresentazione grafica piramidale che mette in evidenza come tra le quattro dimensioni non vi sia alcun rapporto gerarchico e che l'ipotetico punto massimo dello sviluppo potenziale di un'azienda è rappresentato dal vertice della piramide in cui ognuna delle quattro dimensioni trova la propria massima realizzazione. La piramide è proposta come figura geometrica solida, caratterizzata da quattro facce (le quattro dimensioni), differenziandola dalla cosiddetta "piramide di Carroll"³ che oltre a differenziarsi per contenuto (lo studioso americano identifica i quattro diversi livelli di responsabilità di un'azienda: economica, legale, etica e filantropico-discrezionale), propone una visione a "strati" in cui il livello base (rappresentato dalle responsabilità economiche) è considerato quello di partenza, è dunque in qualche modo più importante, su cui si innestano gli altri.

Nei due capitoli che concludono questa prima parte del volume troviamo due ulteriori interventi del prof. Sorci: *Relativismo e gerarchia dei bisogni e Diritto, potere e responsabilità*. Questi due scritti ci aiutano a completare la comprensione dello sviluppo integrale che rimarrebbe monca senza avere in contemporanea sottolineato le sue relazioni con alcuni fondamentali aspetti che regolano la convivenza sociale. Come precedentemente sottolineato, l'idea dello sviluppo integrale si inserisce nel solco zappiano di azienda come istituto atto a soddisfare bisogni umani. La domanda a cui si risponde nel primo scritto è se questi bisogni debbano essere considerati tutti uguali tra loro o sia comunque necessario rispettare una gerarchia. Nel secondo scritto, invece, viene enfatizzato come solo una corretta concezione del diritto e del potere (in cui il primo non deve essere il frutto delle logiche a volte perverse che caratterizzano il secondo) possono essere di supporto ad uno sviluppo integrale ed armonioso degli istituti aziendali.

3. Si vedano: CARROLL A.B., *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*, «Academy of Management Review», vol. 4(4), 1979, pp. 497-505. CARROLL A.B., *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, «Business horizons», vol. 34(4), 1991, pp. 39-48.