



Dipartimento di Economia e Management

Cattedra di Sociologia Economica

IL VALORE ETICO DELL'IMPRENDITORE COME
LEVA DELLO SVILUPPO SOCIALE

RELATORE

Chiar.ma

Prof.ssa Simona Falocco

CANDIDATO

Lorenzo Murgo

Matricola 214471

ANNO ACCADEMICO 2018/2019

*"A mia madre, nata in questo giorno speciale, da oggi per entrambi,
che mi ha donato la forza di combattere ogni ostacolo che la vita
puntualmente mette di fronte, con la voglia e la determinazione di
continuare a sognare sempre, anche quando tremano le gambe"*

INDICE:

INTRODUZIONE

1- GENESI DELLA FIGURA IMPRENDITORIALE (CAP. I) :

- 1.1 - Dal mercante medioevale all' "enterpreneur" francese;
- 1.2 - Il cambio di rotta: visione della Scuola Austriaca e teoria dell'imprenditorialità;
- 1.3 - L'innovazione legata al rischio;
- 1.4- Il suo ruolo all'interno del capitalismo.

2- CONFRONTO TRA ESPERTI (CAP. II) :

- 2.1- Joseph Schumpeter : l'imprenditore visionario e la distruzione creatrice;
- 2.2- Israel Kirzner : imprenditorialità nel processo di mercato e concorrenza;
- 2.3- Dibattito tra Schumpeter e Kirzner.

3- MORALITA' ED ETICA IMPRENDITORIALE COME OPPORTUNITA' DI SVILUPPO SOCIALE (CAP. III) :

- 3.1 - Valori ed etica del leader;
- 3.2 - Valorizzazione delle qualità morali nel settore delle risorse umane;
- 3.3 - Il concetto di Interculturalità all'interno dell'impresa: dalla diversità all'inclusione.

4- L'IMPRENDITORE MORALE: IL CASO BRUNELLO

CUCINELLI (CAP. IV) :

- 4.1 - La figura di Brunello Cucinelli;
- 4.2- Il suo Capitalismo Umanistico;
- 4.3- Il borgo di Solomeo;
- 4.4- Parallelismo con Adriano Olivetti.

CONCLUSIONE

BIBLIOGRAFIA

INTRODUZIONE

La figura dell'imprenditore pur avendo origine nel XVIII secolo, rappresenta oggi, più di allora, un elemento chiave per l'economia e per la società. Ne consegue il particolare fascino che ha lo studio dell'attività imprenditoriale e di come questa si sia sviluppata nei vari periodi storici. L'obiettivo dell'elaborato è appunto analizzare le fasi del cambiamento, gli autori che hanno delineato il suo ruolo nel sistema e i contributi rilevanti che ne hanno condizionato l'evoluzione nel tempo.

Nel primo capitolo andremo ad analizzare la nascita etimologica, economica e sociale della figura imprenditoriale, con particolare riguardo al ruolo che gioca all'interno del capitalismo e dello scenario di incertezza con il quale deve convivere. Nel secondo capitolo esamineremo l'incredibile apporto dato da Joseph Alois Schumpeter e Israel M. Kirzner, due fra i più grandi economisti della Scuola Austriaca moderna, nello studio dell'imprenditore. In particolare il primo con la teoria della *Distruzione creatrice*, il secondo con la visione dell'imprenditore come forza regolatrice di un mercato che parte da una naturale condizione di squilibrio, basata sulle dottrine dei Mises e Hayek. Ovviamente mettendo a confronto i due personaggi, analizzandone nessi, correlazioni ma anche incongruenze. Nel terzo capitolo l'attenzione si sposta sulle caratteristiche che delineano il ruolo dell'imprenditore, con particolare menzione all'aspetto umano della figura e dei risultati che si possono ottenere grazie alle qualità etiche e morali, sia all'interno dell'impresa che della società. Importanti saranno le considerazioni sulle relazioni umane del leader, in particolare del suo rapporto con i dipendenti e del possibile apporto che egli può dare allo sviluppo sociale grazie alla valorizzazione delle risorse umane, considerando anche il vantaggio competitivo che ne deriverebbe infrangendo barriere di discriminazione etnica e di genere.

Infine, nel quarto capitolo, andremo a marcare quanto detto nel precedente portando un esempio attuale di attività imprenditoriale etica, sana e morale: l'imprenditore Brunello Cucinelli. Il "leader del cashmere" che, grazie al suo modo sostenibile di fare impresa, ha raggiunto il successo economico, ma soprattutto umano e sociale. Andrò ad esporre la sua personale filosofia di "capitalismo umanistico" e di come l'ha materializzata nel Borgo di Solomeo, senza dimenticare di fare un parallelismo con il suo mentore, padre dell'imprenditoria etica e morale, Adriano Olivetti.

CAPITOLO 1

GENESI DELLA FIGURA IMPRENDITORIALE

1.1 Dal mercante Medioevale all' "entrepreneur" nel costume francese:

All'interno del Medioevo, conosciuto anche come 'periodo Buio', vediamo delinearci e fare luce sulla scarsità culturale e la rigidità sociale di questi anni, la figura del mercante che mette in discussione alcuni dei dogmi più serrati di questo periodo storico, in particolare la ferrea divisione in ordini e l'approccio al lavoro. Georges Duby (1919-1996), illustre storico francese del '900, chiarisce come nell'anno 1000 la popolazione era divisa in tre ordini, che si pensava di origine divina: (bellatores) colui che combatteva, (oratores) colui che pregava, (laboratores) colui che coltivava la terra. L'ordine precisava il ruolo nella società di ogni persona proteggendola di conseguenza, dalla violenza del tempo. E' proprio in questo momento di staticità mentale e sociale che i mercanti iniziano ad emergere come gruppo discriminato, ambiguo e marginale, e questo perché trasformano la visione del lavoro, da castigo divino per il peccato originale a strumento di riscatto e fonte di ricchezza. Questa nuova ondata di stimoli cambia anche la società, in particolare le città dell'epoca erano viste come roccaforti, che, con l'ascesa del commercio e con la crescita demografica, verranno viste ora come luoghi per fare affari; anche lo straniero non verrà più visto come un nemico o una minaccia bensì come un'opportunità di vendita e/o d'acquisto. La diffusione del capitalismo mercantile andrà a sopprimere tante barriere sociali di quel periodo, modificando prepotentemente la società europea. In questi anni, quindi, si forma la coscienza di una figura che andrà a sconvolgere l'economia.

Se vogliamo collocare nel tempo la nascita della parola 'imprenditore' dobbiamo fare un passo oltre il Medioevo e spostarci nel XVIII secolo, dove vediamo la figura del mercante-imprenditore mutare in capitalista-imprenditore che come compito principale combina nel migliore dei modi i fattori di produzione. Da questo concetto fu finalmente

possibile definire questa categoria con il sostantivo adatto, infatti secondo la International Encyclopedia of Social Sciences: “Il termine entrepreneur venne utilizzato nella lingua francese prima dell’avvento di un qualsiasi concetto di funzione imprenditoriale. Gli uomini impegnati in importanti spedizioni militari venivano definiti entrepreneurs nel senso di imprenditori, di persone che intraprendono. Fu facile, partendo da questo utilizzo, ricorrere al termine anche per ciò che riguardava altri generi di avventure. Dopo il 1700, il termine entrepreneur venne sovente adoperato dai francesi per riferirsi ai costruttori di strade, ponti, porti e fortificazioni dello Stato e anche, alquanto più tardi, agli architetti”¹. Sempre in Francia, per la prima volta, gli venne trovato un posto preciso nel processo economico ² grazie al meticoloso lavoro di Jean-Baptiste Say che identificò l'imprenditore come il coordinatore e dirigente del commercio e della produzione³.

1.2 Il cambio di rotta: visione della Scuola Austriaca e la teoria dell'imprenditorialità:

La Scuola Austriaca, nacque nel XIX secolo come opposizione alle teorie sviluppatesi agli inizi degli stessi anni in Inghilterra dai teorici della scuola Inglese, che rifiutavano l'elegante visione Francese andando ad alimentare il pensiero Marxista dello sfruttamento capitalistico, basando il proprio pensiero sulla teoria del valore - lavoro. E' nel 1871 che Carl Menger lancia il guanto di sfida scrivendo i *Principi di Economia* riprendendo il pensiero francese ma collocandolo su basi più stabili, chiarendo ad esempio una volta per tutte la legge dell'utilità marginale.

A differenza dell'economia mainstream, la Scuola Austriaca non studia i mercati in equilibrio né adotta la famosa classificazione dei mercati in base alla loro “forma” (concorrenza perfetta, oligopolio, concorrenza monopolistica e monopolio). Essa presuppone invece che i mercati siano processi tendenti ad un equilibrio (perché gli attori

¹Thomas C. Cochran, voce Entrepreneurship, in David L; Sills (editors) International Encyclopedia of the Social Science, The Macmillan Co, New York & London, 1972, p.87.

² Joseph A. Schumpeter, Storia dell'analisi economica, Bollati Boringhieri, Torino 1990, p.672 Vol. II.

³In Traité de économie politique, 1803

sono razionali e imparano dagli errori) che è in continua evoluzione e che in ogni istante di tempo dinamico non viene tuttavia raggiunto.

Per capire questo aspetto è sufficiente ricordare i principali elementi della teoria: in primo luogo i mercati sono mossi dalle azioni dei suoi partecipanti, sia sul lato della domanda che dell'offerta. In secondo luogo l'azione umana si svolge nel tempo dinamico e ogni istante è un'occasione di apprendimento, in terzo luogo le operazioni di mercato sono effettuate in condizioni di limitazione e di dispersione della conoscenza, in quarto luogo i mercati sono ordini spontanei, soggetti quindi a cambiamenti continui, in quinto luogo l'azione umana è soggettiva.

Come ci si può aspettare, quindi, che i mercati del modo reale siano in "equilibrio" in un determinato momento? Questo è uno dei principi fondamentali della teoria austriaca: i mercati sono il riflesso di tentativi ed errori, in un processo permanente per la ricerca di nuove opportunità il cui dinamismo non lascia spazio all'equilibrio, come ha mostrato Kirzner nel suo importante contributo per la comprensione del processo di mercato (ci sono anche economisti austriaci che non accettano l'ipotesi di mercati che tendano verso un qualche equilibrio, come Lachmann, il quale vede il mercato come un "caleidoscopio" (la tendenza generale tra gli austriaci tuttavia non è quest'ultima). Di conseguenza, i mercati tendono a risolvere l'incertezza e coordinare sistematicamente i piani formulati dagli operatori economici. Poiché le varie circostanze che circondano l'azione umana sono in continua evoluzione, ne consegue che lo stato di completo coordinamento non è mai pienamente raggiunto, anche se i mercati tendono ad esso.

Secondo Menger: "Colui che intraprende la realizzazione di un progetto produttivo deve perciò fronteggiare una situazione problematica, e di qui l'incertezza dell'esito"⁴. Progetto produttivo questo, che deve naturalmente portare il soggetto ad una possibilità di guadagno sui mercati, perciò l'imprenditorialità possiamo inquadrala come una categoria di azione, in questo caso un'azione di business. Come per le altre classi di azione, anch'essa si verifica in condizione di incertezza, in questo caso dettata dalla nostra conoscenza limitata. Fondamentale è il ruolo della creatività, in quanto il futuro è incerto. Siccome i mezzi sono sempre limitati, gli attori punteranno prima gli obiettivi che

⁴C. Menger, *Principi fondamentali di economia*, trad. it., Galeati, Imola, 1909, pp.19-20.

ritengono più importanti e soltanto dopo gli altri, relativamente meno importanti. Ogni azione è motivata dalla convinzione personale che i fini scelti abbiano un valore maggiore del costo. La differenza tra i due è il profitto, l'elemento che spiega l'azione.

Inoltre, gli economisti della tradizione austriaca sostengono che ogni azione incorpora una componente imprenditoriale pura e creativa che non richiede alcun costo. Questa componente imprenditoriale pura prevede la convergenza dei concetti di azione ed imprenditorialità.

Nonostante differenze concettuali la Scuola Inglese (Marshall), quella Austriaca (Menger) e la Teoria Walrasiana furono accomunate da una metodologia economica, fondata sulla teoria dei prezzi, denominata Teoria Neoclassica. Dopo la Prima Guerra Mondiale, negli anni Trenta le scuole di pensiero della Teoria Neoclassica presero strade diverse, dividendosi nuovamente: tra i discepoli della teoria mendeliana spiccavano Joseph Alois Schumpeter, Ludwig von Mises, Israel Kirzner e Friedrich Hayek, che criticavano alla teoria marshalliana-walrasiana lo spasmodico utilizzo delle logiche matematiche, che offuscava le caratteristiche più originali della Teoria Neoclassica. Kirzner, esponente americano della Scuola Austriaca, sosteneva infatti che: "in standard neoclassical equilibrium theory there is [...] no role for the entrepreneur"⁵.

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), ancora oggi è considerato uno dei più importanti autori della materia economica, fu il primo ad analizzare accuratamente l'imprenditorialità e a formulare un'adeguata teoria dell'imprenditore avanzando ulteriori giudizi negativi nei confronti del pensiero neoclassico. Secondo l'economista gli elementi analizzati fin'ora non inquadrano al meglio la figura dell'imprenditore, che però non è difficile da individuare in quanto detentore di una funzione esclusiva non eseguibile da nessun'altro soggetto. L'imprenditore è colui che : "fa cose nuove o cose già fatte ma in modo nuovo senza riguardo alla straordinarietà e alla rilevanza storica della novità realizzata ed è funzione esclusiva , ossia non espletabile da nessun altro soggetto economico. [...] Intraprendere tali nuove cose è difficile e costituisce una netta distinzione economica ; primo perché esse si pongono al di fuori dei compiti routinari che ciascuno

⁵The Driving Force of the Market: Essays in Austrian Economics, di Israel M Kirzner.

comprende, secondo poiché l'ambiente tende a opporre resistenze al cambiamento in vari modi⁶."

Anche Ludwig Von Mises (1881-1973), tra i più illustri sociologi del '900, analizzando la teoria neoclassica, sposando però la visione di Schumpeter, riconosce l'imprenditore come parte attiva del mercato, influenzandolo con le sue decisioni in situazioni di incertezza. In 'Human Action' (1949), una delle sue opere più influenti, egli espone la teoria dell'azione umana affermando che le attività economiche derivano da comportamenti e azioni razionali, attuate da soggetti che hanno come scopo il soddisfacimento personale sfruttando le opportunità del mercato derivanti da condizioni di disequilibrio economico. Nei suoi studi, infine, Mises affronta un tema che analizzeremo accuratamente più avanti, la questione delle qualità personali che l'imprenditore deve detenere. A tal proposito l'autore sostiene che: "l'imprenditorialità non è una qualità che possa essere acquisita con lo studio, per quanto le qualità e le abilità di cui un uomo d'affari ha bisogno possono essere insegnate e apprese. Non si diventa buoni imprenditori in seguito ad un addestramento commerciale o passando qualche anno in qualche scuola commerciale⁷".

Bisogna considerare l'uomo non come un soggetto che si limita ad assumere decisioni, entro confini di scopi e mezzi dati, ma come *homo agens*, che agisce in un mondo incerto al fine di "eliminare il disagio e stare meglio⁸".

1.3 L'innovazione legata al rischio :

L'imprenditore ha un ruolo fondamentale all'interno del capitalismo, su di lui si basa l'intero mercato razionale in quanto egli ha la responsabilità di coordinare i mezzi di produzione per rendersi competitivo nei confronti dei suoi concorrenti. L'impresa ha la necessità di essere supportata in campo economico e giuridico da una figura in grado di

⁶Schumpeter, 1934, p.13.

⁷ Von Mises, 1990, p.251.

⁸Israel M. Kirzner, Concorrenza e imprenditorialità, Rubbettino, 1977, p. 73.

svolgere al meglio il lavoro di direzione e di amministrazione, ottimizzando l'impiego del lavoro salariato alle proprie dipendenze e riducendo il rischio connesso all'esercizio di queste attività. In una visione più concreta, il suo ruolo è creare innovazione e sviluppo attraverso la distintiva realizzazione di una idea-prodotto originale e inedita in grado di imporsi rispetto ai già consolidati equilibri economici. In origine l'imprenditore si trova a fronteggiare una situazione 'problematica' con caratteristiche peculiari: creatività, prontezza, spirito di iniziativa, capacità di assumere decisioni strategiche e propensione al rischio.

Il rischio è una delle componenti preziose per l'attività imprenditoriale, in quanto vincere l'incertezza, oltre ad essere appagante, procura profitto, che sarà tanto maggiore quanto l'imprenditore riuscirà ad adattare la produzione alla domanda dei consumatori. La sfida è stimolante per il processo creativo necessario a trovare soluzioni adatte a risolvere nuovi problemi aperti. Naturalmente un'eccessiva presenza dei fattori del rischio e dell'incertezza demoralizza la presenza dell'attività imprenditoriale. Ciò per dire che gli ostacoli che si frappongono all'iniziativa devono essere in una condizione stimolante per l'imprenditore, né troppo forti né troppo deboli.

Le componenti culturali e strutturali che dipingono un determinato sistema sociale possono condizionare in qualità di agenti di socializzazione del rischio e perciò influiscono sulle possibilità di successo dell'attività. Quando parliamo di fattori socio-istituzionali, frequente è il riferimento alla rete di rapporti con cui è legato l'imprenditore (*capitalismo relazionale*), con i quali può essere conveniente stringere legami di sostegno, anche valoriale, e solidarietà per superare i dubbi derivanti da incertezza e asimmetrie informative dovute alle variabili esogene in grado di influenzare la funzione di produzione, gli investimenti ecc. Vi sono inoltre i rischi legati alle risorse produttive, quando le loro caratteristiche potrebbero rivelarsi diverse da quelle attese, da contrastare tramite l'acquisizione di tutte le informazioni necessarie a riguardo (anche grazie alla rete sociale). È possibile affermare che l'imprenditore neoclassico si trova ad essere soggetto ad una duplice fonte di rischio, una concernente la scelta delle risorse di produzione e quindi interna all'impresa⁹; l'altra, come detto, le asimmetrie informative. Il processo di mercato, infine, consiste quindi nei cambiamenti sistematici dei progetti, cambiamenti

⁹Enrico Colombatto, Op, cit., p.6.

generati dal flusso di informazioni che derivano dalla partecipazione al mercato stesso¹⁰. Ciò conferma che, tramite la ripetuta riformulazione dei piani, resa possibile dalle informazioni fornite dal mercato, riusciamo a colmare la nostra ignoranza e l'incertezza da essa determinata.

1.4 Il suo ruolo all'interno del capitalismo :

Il capitalismo è un sistema di mercato razionale e dinamico ed il ruolo dell'imprenditore al suo interno è centrale poiché ad esso spetta l'iniziativa e la responsabilità di adoperare, al meglio della sua concorrenza, i mezzi di produzione, fino ad infrangere gli equilibri consolidati del sistema.

Questo sistema di mercato pone le basi delle sue transazioni sul principio della convenienza delle stesse. La funzione imprenditoriale all'interno del capitalismo è quella di attuare la cosiddetta "*creative destruction*"¹¹, che si rivela con la capacità di iniziativa¹². Invece Kirzner, che approfondiremo meglio nel capitolo successivo, dichiara che il capitalismo di mercato non è solamente un complesso di istituzioni preposte alla gestione degli scambi, bensì un processo eterno di scoperte creative. Quello che emerge in un economia di mercato altro non sono che tentativi degli attori del sistema di trarre vantaggio da nuove possibilità appena scoperte¹³. Ciò da cui non può prescindere questo sistema è la certezza del diritto, l'eguaglianza di fronte alla legge, ed una giustizia amministrativa imparziale, tutte condizioni in grado di garantire che il *meum e tuum* sia assicurato. Concorrenza e libero mercato sono i migliori strumenti per la creazione della ricchezza ma anche il rimedio migliore contro la corruzione.

Il sistema capitalistico si divide in varie sezioni, una fra queste, già citata nel paragrafo precedente come *capitalismo relazionale*, definisce la rete di relazioni sociali di cui può disporre un soggetto attraverso le quali si rendono accessibili risorse con cui realizzare

¹⁰Lorenzo Infantino, Prefazione all'edizione italiana di Concorrenza e Imprenditorialità di I.M. Kirzner.

¹¹J. A. Schumpeter, "Capitalismo, Socialismo e Democrazia", Milano, Comunità Editore, 1962.

¹²F. A. Hayek, "Conoscenza, mercato e pianificazione", Soveria Mannelli, Il Mulino Editore, 1988.

¹³I. M. Kirzner, "Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach", US, Journal of the economic literature, vol. 35, marzo 1997.

obiettivi altrimenti irraggiungibili. Nella cura di tali rapporti assume un ruolo fondamentale il "capitale sociale"¹⁴, cioè l'insieme di relazioni che costituiscono le risorse che un individuo adopera per interagire con gli altri attori e, allo stesso tempo, perseguire i propri obiettivi e quelli della organizzazione della quale fa parte.

Vi è però un altro tipo di capitalismo, inizialmente pensato come naturale *alter ego* del relazionale (inclusivo), che consiste nella degenerazione dei rapporti sociali nel fenomeno del *clientelismo*, detto appunto *capitalismo clientelare*. L'imprenditore, in questo caso, andrà a nutrire legami caratterizzati da autoreferenzialità, impermeabilità rispetto ad ingressi esterni e cooptazione, tutte peculiarità che vanno a dipingere più che una rete sociale un circolo "vizioso". Questo fenomeno rappresenta il caso più deleterio e infimo poiché i contatti sono attribuibili a uomini d'affari, politici, funzionari pubblici, ecc che operano a danno della libertà di impresa, della concorrenza e della legge¹⁵. Prova concreta di ciò sono i quotidiani fatti di cronaca che colpiscono il nostro Paese, in cui la reiterazione di reati di corruzione e concussione sembrerebbe evidenziare la rassegnazione di fronte ad un fenomeno ormai radicato nel tessuto economico-sociale italiano.

Infine non trova spazio, fortunatamente, il connubio tra politica ed economia nel *capitalismo orientato politicamente*, in cui il guadagno è legato alla potenzialità del mercato di soddisfare le aspettative dei consumatori e la politica si trova in una posizione di servizio rispetto alla libera cooperazione sociale. La competitività del mercato non può essere votata all'esclusione, bensì richiede un tipo di cooperazione, ove gli attori economici si prestano a soddisfare le richieste di coloro che hanno bisogno di vedere realizzati anche i loro stessi obiettivi. L'ipotesi di individui tutti volti alla spasmodica ricerca del profitto, quindi, non può essere caratterizzante del mercato che si dipinge come una reciproca dipendenza di individui, ognuno importante per il prossimo, che devono il raggiungimento dei propri progetti (economici) alla corrispondenza di intenzioni e aspettative che determinano le azioni degli stessi attori. Tale corrispondenza permette la crescita del collettivo mediante il perseguimento dell'interesse individuale, ne consegue l'importanza di questo strumento per la realizzazione di progetti umani. Solo dove è

¹⁴ Coleman, 1990.

¹⁵L. Zingales, "Manifesto capitalista. Una rivoluzione liberale contro un'economia corrotta", Milano, Best Bur, Rizzoli Editore, 2012.

possibile lo sviluppo della sana concorrenza, del confronto, della sperimentazione di nuovi progetti, è possibile aspettarsi una crescita della società e un avanzamento della civiltà, sia tecnologico che morale. E' in questo scenario che la politica dovrebbe avere l'umile, ma fondamentale ruolo di farsi garante della legalità e della trasparenza. E ancora, dovrebbe favorire le condizioni sociali che rendano possibile i processi di condivisione e collaborazione, e di conoscenze e di risorse che potrebbero coincidere con tutti gli esperimenti di *coworking* o *inclusion* che sono canali di scambio, di conoscenze e di competenze. Detto ciò, il *must have* degli imprenditori del nuovo millennio, a mio parere, dovrebbe essere lo sviluppo del sistema delle relazioni interpersonali che generano conoscenze (sempre più variegate), competenze, abilità, ed emozioni che appartengono alla vita di un individuo, andando a "osare" con la creatività, sfidando l'incertezza trasformandola in risorsa per lo sviluppo.

CAPITOLO 2

CONFRONTO TRA ESPERTI

2.1 Joseph Alois Schumpeter , l'imprenditore visionario e la distruzione creatrice :

Joseph Alois Schumpeter fu un economista austriaco, tra i maggiori del XX secolo. Nacque nel 1883 a Triesch, in Moravia allora parte dell'Impero Austro Ungarico, da una famiglia appartenente di origine tedesca. Nella capitale dell'impero, Schumpeter studiò presso la facoltà di diritto dove, in seguito, si specializzò in economia. Dopo una breve esperienza come avvocato al Cairo, Schumpeter fece ritorno in patria, ottenendo l'incarico di professore di economia all'università di Czernowitz. Dopo la Grande Guerra fece parte di una commissione per lo studio delle socializzazioni istituita dalla repubblica di Weimar. Nel 1919 andò a ricoprire, per un breve periodo, la carica di ministro delle finanze del governo della repubblica austriaca; in seguito mantenne la presidenza della banca Biederman fino al 1924. Nel 1932 si trasferì negli Stati Uniti dove insegnò ad Harvard e fu presidente della Società Econometrica dell'*American Economic Association* finché nel 1950, precisamente l'8 gennaio, la morte lo colse nel sonno. Grazie alla *Teoria dello sviluppo economico* (1911), l'economista austriaco annette alla visione "statica" quella "dinamica", consona a chiarire i concetti di realtà e sviluppo. Il modello economico statico pone a suo dei beni che vengono prodotti e venduti variabili secondo la domanda dei consumatori, ma i prodotti scambiati rimangono sempre uguali e le strutture economiche non cambiano. Schumpeter chiarisce come questo modello di economia non corrisponde alla realtà. Egli propone un nuovo sistema "dinamico" introducendo nuove figure, prima fra queste, l'imprenditore. La figura dell'imprenditore è la sorgente del suo ragionamento intorno alla riforma della visione dell'economia: per l'autore l'economia non è un sistema circolare continuamente teso per arrivare a un equilibrio tra domanda e offerta, ma un sistema in movimento, intervallato da continue espansioni e crisi delle quali l'azione imprenditoriale è una sorta di acceleratore. Il mondo di Schumpeter è complesso. Tutto è collegato a tutto. La storia dell'economia è un ramo circoscritto della

storia universale «separato per motivi puramente espositivi ma fondamentalemente non indipendente¹⁶». Ogni fenomeno dunque coinvolge più sfere della vita quotidiana, e questo vale anche per l'innovazione, derivante da una quantità di sorgenti, ma bisognosa di qualcuno che la sintetizzi e la trasformi in un'impresa, quello è l'imprenditore: la persona che mischia continuamente le carte, combina gli elementi – tecnologici, umani, organizzativi – per creare qualcosa di diverso da ciò che c'era prima e che abbia una possibilità di sviluppo¹⁷. L'imprenditore non è, né può essere visto, come un conservatore. L'imprenditore è visionario, vede ciò che gli altri non vedono e sa come condurli a realizzarlo. Egli, dunque, dice Schumpeter è leader. Leader di innovazione, non semplice gestore del processo ma vero e proprio creatore di nuove cornici interpretative. È colui che supera i limiti del possibile, è la forza della distruzione creativa, che infrange l'obsoleto per dare vita all'innovativo. È un rivoluzionario, non è, per definizione, un conformista. È un eroe. Studiando Schumpeter, è chiaro subito che in realtà il suo obiettivo non era quello di alimentare un mito ma quello di riformare l'economia e liberarla dall'accademismo neoclassico dell'individualismo metodologico.

Ma proprio perché non lo discute è cimelio della sua grandiosa e innovativa costruzione, Schumpeter genera forse involontariamente il mito dell'imprenditore, un mito esigente. L'imprenditore di Schumpeter non è una classe sociale, non è uno *status quo*. L'imprenditore di successo può raggiungere uno status, una ricchezza, un potere rilevante: ma non per questo resta imprenditore. La sua funzione imprenditoriale è legata alla propria capacità di realizzare innovazione, contro ogni conformismo, e quando riflette sui successi raggiunti e/o quando sfrutta i successi raggiunti dai suoi predecessori in azienda, l'imprenditore cessa di essere tale, per trasformarsi in manager o in rentier¹⁸.

2.2 Israel Kirzner : imprenditorialità nel processo di mercato e concorrenza :

¹⁶J. A. Schumpeter, 'Teoria dello sviluppo economico', tradizione L. berti, Milano, Etas editore.

¹⁷ Nicolò de Vecchi, Schumpeter Viennese, Bollati Boringhieri, 1993.

¹⁸ Luca De Biase, L'Imprenditore Di Schumpeter.

Israel Mayer Kirzner è stata una tra le più illustri menti della rinascita della visione Austriaca negli anni '70 rendendo, grazie al suo lavoro di allineamento tra il pensiero austriaco e quello neoclassico, le questioni di tale scuola accessibili ad un pubblico più vasto. Nato a Londra il 13 febbraio 1930, ebbe subito un'educazione molto rigida dal padre, noto rabbino della capitale inglese, per poi trasferirsi in Sud Africa, precisamente a Città del Capo, dove iniziò i suoi studi, terminandoli però al *Brooklyn College* nel 1955. In principio l'intenzione di Kirzner era quella di dedicarsi agli studi della contabilità ma, entrando in contatto con le opere di Mises, decise di intraprendere il dottorato alla *New York University* proprio sotto il suo insegnamento, che terminò nel 1957 con la pubblicazione di *The economic point of view*.

Intenzione di Kirzner è di coniugare le visioni di due Padri Fondatori della Scuola Austriaca, Mises e Hayek, dando un forte *input* all'evoluzione della stessa. Interprete decisivo dell'economia di mercato intesa come un sistema attraverso il quale vengono alla luce gli stimoli fondamentali per lo sviluppo è l'imprenditore di Kirzner, imprenditore che non è più umile funzionario di uno scenario prefissato - la funzione di produzione - ma colui che sfrutta le opportunità che altri avevano trascurato e rende possibile la definizione di nuove produzioni¹⁹. Ligio a tale concezione, figlia della teoria di von Mises, Kirzner, giustamente, si ostina ad evidenziare come l'atto imprenditoriale non è identificabile nell'invenzione di ciò che prima era ignoto o non esisteva; bensì nel captare realtà già presenti, ma non ancora "fiutate" da altri imprenditori come opportunità di sviluppo e di benessere. Per l'autore, quindi, il profitto non può più essere inteso come ricompensa delle qualità esecutive e organizzative dell'imprenditore neoclassico, qualità più riconducibili alla figura del manager, anziché dell'imprenditore. Il profitto ripaga l'abilità dell'imprenditore Kirzneriano nel capire le opportunità di progresso, prima ancora che il manager pianifichi le risorse per trasformare l'occasione imprenditoriale in realtà d'azienda. Senza dubbio il beneficio si realizza solo quando si concretizza l'attività d'impresa (vendita di una merce o di un servizio). L'atto d'impresa è definito da Kirzner "scoperta imprenditoriale"²⁰. Per l'esperto, l'imprenditore platonico è dunque orfano di mezzi di produzione, poiché l'atto imprenditoriale non comporta l'attivazione e l'organizzazione dei mezzi, bensì la ricerca delle opportunità. L'azione è la risorsa più

¹⁹ Adriano Gianturco Gulisano, L'imprenditorialità di Israel Kirzner, Rubbettino.

²⁰ Lorenzo Infantino, edizione italiana di Concorrenza e imprenditorialità di I.M. Kirzner.

primordiale, intima e pura. L'imprenditorialità consiste, per Kirzner, nell'*alertness*: essere alerti, avere celerità nel trovare le opportunità di profitto non ancora sfruttate e farle sue. L'imprenditore è una persona che in modo vigile scopre le occasioni. Il binomio scoperta-ricerca è uno dei pilastri del dibattito sull'imprenditorialità a cui è legato anche il concetto di *alertness*. La scoperta, a differenza della ricerca, non è necessariamente qualcosa che si va a cercare ma può anche essere casuale, una sorta di *serendipity*. Questa casualità della scoperta è per Kirzner la caratteristica attenuante dell'azione imprenditoriale. Egli ritiene che solo l'intuito si qualifica come "imprenditorialità" poiché una volta avuto, il problema di implementarlo è una questione di massimizzazione. Come per von Mises, il profitto Kirzneriano remunera dunque la scoperta imprenditoriale creatrice di nuova ricchezza per la collettività; in tale ambito essa costituisce l'impulso che motiva l'attività imprenditoriale e assimila una base etica inconfutabile. Chiaramente, va confutato che il sistema in cui si muove l'imprenditore di Kirzner è assai vicino a quello di Hayek: un mercato imperfetto, caratterizzato da squilibri. L'imprenditore Kirzneriano è, infatti, stimolato alla "scoperta imprenditoriale" dall'esistenza di informazione incompleta o distorta. Egli è alla ricerca di tali imperfezioni perché la loro scoperta rende possibile la creazione di profitto. In poche parole, l'imprenditore di Kirzner non avrebbe ragione di esistere se non vi fossero imperfezioni, opportunità non ancora rilevate di miglioramento e progresso e, se non esistessero apposite leggi che garantiscono rendite di posizione, i profitti nel settore tenderebbero allo zero. In parte in contrasto con la scuola Austriaca tradizionale, per Kirzner l'equilibrio indica, infatti, una situazione di stallo, privo di azione imprenditoriale²¹, più intenso sarà lo squilibrio, maggiori saranno le occasioni e le prospettive di progresso. Ovviamente, con questo, non si vuole affermare che ci si debba mobilitare per creare squilibri, o che un ambito dipinto da numerose anomalie sia da preferirsi a uno con distorsioni meno frequenti. Indica però che, in regime di libertà d'impresa, è opportuno aspettarsi attività imprenditoriali più 'frizzanti' nel primo settore che non nel secondo. Kirzner precisa che "se il processo concorrenziale compisse il suo corso fino alla fine, nessun partecipante avrebbe più la spinta a migliorare le opportunità che al momento offre sul mercato perché nessuno offrirebbe opportunità migliori. In situazioni di equilibrio la concorrenza non è più una forza attiva, quando il

²¹I. M. Kirzner, "Concorrenza e imprenditorialità", Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 1997.

processo di mercato si arresta si arresta il processo concorrenziale²²”. Infine quindi, concorrenza per Kirzner non significa solo libertà di accesso ai mercati dei beni, dei fattori, delle tecnologie. Significa anche - e soprattutto - libertà di appropriarsi dei frutti della "scoperta", dei profitti generati dalla capacità di non ripetere gli errori²³.

2.3 Parallelismo tra Schumpeter e Kirzner :

Nel rapporto tra i personaggi di Kirzner e Schumpeter, è doveroso evidenziare alcune dissonanze che delineano i loro percorsi. Inizialmente è giusto ricordare le differenze in merito al soggetto imprenditoriale , in seguito quelle delle loro teorie sulla concorrenza. Come lo stesso Kirzner nota, questo argomento presenta diverse assonanze con quella Schumpeteriana. Per quest'ultimo, come spiegato in precedenza, l'imprenditore si prende in carico il rischio di impresa, si ribella al mercato, spezza l'equilibrio con la sua capacità innovativa, introducendo nuove combinazioni di mezzi di produzione e crea condizioni per ricreare l'equilibrio. Il suo profitto deriva proprio dal coraggio di sfidare lo *status* immettendo nel mercato un'innovazione senza sapere se questa venga accettata o meno dai *consumers*. Illuminato dalla distruzione creatrice , egli riesce ad imporsi come una figura più che concreta. Kirzner asseconda la premessa di Schumpeter in merito al fatto che l'imprenditore opera in una situazione di rischio. Egli sottolinea che tale rischio è il frutto della sfida della situazione di equilibrio antecedente con altri imprenditori, della proposta di sviluppo e del fatto che ha luogo in una situazione di incertezza. Sotto questo aspetto i due autori condividono lo stesso pensiero ma quello che li contraddistingue è che partono da considerazioni gnoseologiche differenti. L'imprenditore di Schumpeter infatti, si realizza in uno scenario di concorrenza perfetta e viene ritenuto *homo oeconomicus*, detentore di informazioni rilevanti e razionalità parametrica. Tale situazione vanifica la concorrenza. Kirzner , diversamente, parte dalla teoria della dispersione della conoscenza ritenendo che la conoscenza perfetta dei mezzi e la

²²I. M. Kirzner, "Concorrenza e imprenditorialità", Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 1997.

²³Adriano GianturcoGulisano, L'imprenditorialità di Israel Kirzner, Rubbettino.

razionalità parametrica non sono possibili. Ovviamente in questa circostanza non vi è rischio. Tuttavia, in Kirzner la dinamica imprenditoriale prende avvio da una situazione squilibrata che si compone di opportunità che l'imprenditore intuisce per primo, dando luogo ad attività produttive che riducono lo squilibrio. Per Schumpeter invece l'attività imprenditoriale ha inizio da una situazione iniziale di sostanziale equilibrio, che viene alterata dall'azione dell'innovatore distruttore. Schumpeter dipinge pertanto un disegno di imprenditorialità distinto da quello kirzneriano. Una delle dissonanze più lampanti è che egli si concentra in prima battuta sull'aspetto innovativo, per ciò l'imprenditore è considerato l'innovatore per antonomasia, colui che "disturba il flusso normale della produzione e del mercato, creando nuovi modi di fare le cose e nuove cose da fare"²⁴ La natura dell'azione imprenditoriale è quella di allontanare il sistema dal flusso circolare continuo dell'equilibrio. Per Kirzner invece l'elemento centrale dell'imprenditorialità è la capacità di individuare occasioni non ancora sfruttate, la cui esistenza sottintende che la continuità iniziale del flusso circolare era illusoria. Per Schumpeter, l'imprenditore è la forza disgregante, squilibrante, che scuote il mercato dall'abulia dell'equilibrio, come si legge: "è quella di riformare o rivoluzionare il modello di produzione, sfruttando un'invenzione o, più in generale, una possibilità tecnologica non ancora utilizzata per produrre un nuovo bene o per produrne uno vecchio in modo nuovo, facendo nascere una nuova fonte di offerta di materiali o un nuovo punto di vendita dei prodotti, riorganizzando l'industria"²⁵. Secondo Kirzner l'imprenditorialità si realizza in movimenti di breve periodo, così come in variazioni di sviluppo di lungo periodo, e viene utilizzata dagli imitatori come degli stessi innovatori. L'imprenditorialità finisce solo quando l'attività di imitazione è riuscita ad abolire tutte le possibilità in occasioni di profitto²⁶. Questi sviluppi di breve periodo non vengono valutati da Schumpeter come prove di imprenditorialità. L'imprenditorialità è destinata agli innovatori smaglianti, ricchi di creatività e pieni di qualità. Al contrario Kirzner sostiene che l'imprenditorialità si esercita ogni qual volta un partecipante al mercato si rende conto che facendo qualcosa in modo anche un po' diverso

²⁴Israel M. Kirzner, *Concorrenza e imprenditorialità*, Rubbettino 1997.

²⁵ Joseph A. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*.

²⁶Israel M. Kirzner, *Concorrenza e imprenditorialità*, Rubbettino 1997.

rispetto a come si fa di solito è possibile anticipare con più precisione le opportunità effettivamente disponibili²⁷.

Pertanto possiamo concludere che, seppur da prospettive diverse, i due autori condividono pienamente la centralità di questa affascinante figura nel Sistema di mercato, ma anche il fondamentale apporto che lo stesso imprenditore può dare alla trasformazione della società in cui si realizza.

²⁷Israel M. Kirzner, *Concorrenza e imprenditorialità*, Rubbettino 1997.

CAPITOLO 3

MORALITA' ED ETICA IMPRENDITORIALE COME OPPORTUNITA' DI SVILUPPO SOCIALE:

3.1 Valori ed etica del leader :

Dopo aver analizzato a fondo storia ed etimologia di questo attore protagonista della sociologia economica, vogliamo esaminare quelli che sono i suoi aspetti più umani e moralistici in ottica aziendale nonché sociale. La centralità di questa figura implica la necessità di possedere qualità specifiche per rendersi promotore di sviluppo e crescita. Tra queste le più riconosciute, come abbiamo già visto, riguardano l'ambito prettamente capitalistico in grado di procurargli profitto, e sono:

- *perspicacia* : Kirzner, mentore e cultore di questa caratteristica, aveva analizzato il concetto di stare all'erta (alertness) , grazie al quale l'imprenditore scopre nuove opportunità intorno a lui, rimanendo vigile sul mercato²⁸. Seppur lo stare all'erta sia accettabile come qualità dell'attività imprenditoriale, in quanto trasmette l'idea di attenzione, rimane comunque meno adatto in quanto si rimanda all'idea di staticità. Perspicacia, al contrario, è un termine che rimanda al futuro. Von Mises trovò una particolare assonanza tra imprenditore e storiografo in merito a questo aggettivo in quanto affermava che: "Acting man looks, as it were, with the eyes of a historian into the future"²⁹ (colui che guarda al futuro, con gli occhi di storiografo).

- *conoscenza soggettiva e pratica*: conoscenza che non si acquisisce dal punto di vista teorico, ma che l'imprenditore apprende mediante i contesti in cui si realizza l'azione umana, in altri termini una conoscenza, non solo dei propri fini, bensì dei fini che vuole perseguire il prossimo, intercettandoli ed anticipandoli attraverso una padronanza concreta dei mezzi e delle circostanze, personali e non, che potrebbero influenzare l'attività imprenditoriale. Questa conoscenza dobbiamo ricordare essere esclusiva e

²⁸ Israel M. Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*.

²⁹ Von Mises, *Human Action*.

dispersa, ossia che l'attore non conosce tutti i dati disponibili, il che rende l'azione imprenditoriale soggettiva e irripetibile, in quanto ognuno possiede un personale e unico bagaglio di nozioni, emozioni e ricordi non replicabili da nessuno. Questo dimostra come essa sia per questo tacita e non articolabile, il soggetto è a conoscenza di come effettuare determinate operazioni, ma non conosce gli elementi che la compongono o addirittura se essi siano veri o falsi³⁰.

-**creatività** : la creatività, l'innovazione, la capacità di ragionare oltre il sistema conosciuto, non sono elementi che riguardano in modo esclusivo il prodotto o il servizio che l'impresa intende offrire, ma sono parte integrante dell'approccio alla quotidianità di un imprenditore. L'imprenditore pensa in modo critico e mette in dubbio lo *status quo*, non solo quando se ne presenta la necessità ma come *modus operandi*. La creatività non è solamente uno strumento, ma il suo modo di interagire con il mercato.

- **propensione al rischio** : propensione in quanto, come già detto nel capitolo I, il rischio è un elemento fondamentale dell'attività imprenditoriale in quanto affrontare lo stato di incertezza, dipeso da scarsità di risorse e limiti delle conoscenze, è una condizione necessaria per il guadagno. Il suo successo dipende dall'anticipazione di eventi futuri incerti a discapito dei concorrenti, quindi da uno scenario chiaramente rischioso.

- **empatia** : Le competenze relazionali assumono un peso fondamentale per l'imprenditore, queste sono spesso alla base del successo dell'impresa stessa. Come già analizzato in merito al capitalismo relazionale la 'rete di legami' è strumento propedeutico dell'attività imprenditoriale, essa è l'apparato attraverso cui la conoscenza e la competenza scorrono, si estende e si riproduce, stimolando i processi produttivi e di consumo. Inoltre la gestione delle relazioni alimenta la consapevolezza organizzativa, ossia la capacità di riconoscere il funzionamento della propria organizzazione, andando ad identificare le competenze necessarie e le persone che possono assicurarle, è la *condicio sine qua non* per fissare basi solide alla attività imprenditoriale d'impresa. Essere in grado di sviluppare un *team*, saper coinvolgere e convincere altre personalità riguardo alla propria idea, ma soprattutto comprendere e coltivare le passioni

³⁰Polanyi, in *The Study of Man*, spiega questa teoria con l'esempio di colui che impara ad andare in bicicletta cercando di mantenere l'equilibrio spostando il manubrio dalla parte in cui inizia la caduta causando la forza centrifuga che mantiene la bicicletta dritta, questo senza essere cosciente dei principi della fisica che lo hanno spinto ad agire in quel modo.

degli altri. Un imprenditore deve avere passione per le persone tanto quanto ne ha per i risultati.

Una personalità così emblematica e rilevante non può prescindere da caratteristiche umane e sociali, che allargano i suoi orizzonti verso confini meno materiali del mero profitto monetario. L'imprenditore deve essere consapevole della propria **responsabilità sociale**, etica e morale. L'impresa diventa dunque espressione autentica del "bene sociale" per eccellenza, fondata sui principi dell'etica, come valore aggiunto che potremmo definire "illuminante", per la trasparenza dei comportamenti e la luce della morale che la direziona verso un obiettivo comune. Imprenditore quindi, sagace sì, ma totalitario e attento ai conti e all'uomo. Può esistere anche una condotta "sana e profittevole" per arricchirsi e arricchire l'impresa nello stesso tempo. Finalmente vediamo il leader in una veste sociale prima ancora che di organizzatore della produzione. Alla base di tutto l'idea di Cotrugli, imprenditore, filosofo e umanista del XV secolo, che inquadra il mercante-imprenditore come un "uomo universale" partendo da un assunto: i conti devono essere in ordine ma quest'ordine non basta, servono anche caratteristiche intellettuali, professionali e umane che diventino imprescindibili.³¹

La ragione principale per la quale è fondamentale una diffusa cultura etica che guidi l'azione imprenditoriale nel sistema di mercato deve essere vista nella possibilità di cambiare lo spirito di un capitalismo ormai padrone del mondo, disgiunto da ogni etica e divenuto pura volontà di potere e di guadagno, sino a rappresentare addirittura una minaccia per beni e diritti primari per l'umanità, come l'ambiente, la salute, la dignità, l'integrità e la stessa vita. L'Etica, d'altronde, è connaturata all'agire umano. Oggi, dopo una digressione di oltre un secolo, la società sta riscoprendo l'Etica economica stimolando nuovi interessi collettivi riesaminando modelli interpretativi ritenuti obsoleti, rivisitando dogmi morali ampiamente riconosciuti come anti-moderni.

Sempre più economisti sentono il bisogno di organizzazioni e mercati regolati da valori condivisi che rendano effettive disposizioni che non possono essere solo giuridiche. Sfumata, infatti, l'idea di un pragmatismo giuridico concreto, si è ritrovata un'Etica che

³¹ "Arricchirsi con onore. Elogio del buon imprenditore" di Benedetto Cotrugli, nato a Ragusa (Dubrovnik) che mise su carta le sue idee sull'imprenditoria e, più in generale, sul fare impresa, nel 1458.

doni una convivenza migliore, un rispetto verso il prossimo, un'attenzione ai più deboli, un freno della spasmodica ricerca del profitto. Etica e impresa, finalmente, vengono sempre meno viste come un ossimoro.

L'individuo non può vivere dignitosamente senza Etica; dandosi una morale riesce, al contrario, a stabilire una gerarchia di valori attraverso la quale articolare la propria azione. L'uomo così riesce a riappropriarsi di un'identità etica dominante, dove il socialmente giusto assume un ruolo e dona un senso più umano agli obiettivi economici e alle ricerche di sviluppo.³²

L'impresa è lo strumento che permette all'imprenditore di realizzare la sua missione innanzitutto economica, ma è anche il mezzo con il quale introduce nuove idee nel mercato, obiettivi questi che richiedono la supremazia dell'intelligenza sugli altri fattori. La grande impresa richiede grandi talenti, menti dotate di spirito imprenditoriale elevato e di valori e virtù fuori dal comune. L'imprenditore è quindi nucleo dell'attività d'impresa la cui funzione richiede capacità organizzativa del lavoro umano e dei mezzi di produzione grazie ai quali si originano i beni e i servizi necessari alla nascita di valore d'impresa e al progresso della comunità. Gli imprenditori etici in più degli altri sono ambasciatori di valori umani autentici e contribuiscono a formare figure morigerate e una comunità migliore. Per i motivi appena descritti e non solo, lo *status* di imprenditore ha sviluppato con il passare del tempo un notevole fascino, che lo ha portato ad elevarsi a prototipo dell'uomo moderno. L'etica di impresa cresce di importanza grazie all'elevata complessità del sistema per la necessità dell'impresa di instaurare rapporti di fiducia che assecondino la lungimiranza dei rapporti con gli *stakeholders*. L'affermarsi di una ossatura etica d'impresa collabora alla creazione di una strategia attendibile e affidabile e asseconda la nascita di valore economico d'impresa. L'assunzione di questa struttura, oltre che collaborare al diffondersi interno di principi e valori etici, ha un impatto forte sugli atteggiamenti nei confronti dell'esterno tramite i quali l'impresa realizza il proprio disegno.

³²Cristiano Ciappei, Debora Ninci : Gli aspetti etici del governo imprenditoriale .

3.2 Valorizzazione delle qualità morali nel settore delle risorse umane:

Nell'impresa ci sono qualità intrinseche che scaturiscono dal contesto variopinto e vivace di uomini titolari di valori, virtù e doti personali, che devono essere onorate, sollecitate e alimentate, perché sono componenti imprescindibili di questa. L'importanza riconosciuta alle persone nel contesto aziendale conduce ad una maggiore attenzione ai sistemi di gestione delle risorse umane, che sono fonti di identificazione, sviluppo e salvaguardia del capitale di conoscenze. È quindi fondamentale perseguire una strategia in cui il capitale umano sia al centro, ed il bagaglio etico e morale ne faccia la cornice. Proprio per questo le virtù rappresentano condizione rilevante della cultura di un gruppo sociale, come la cultura d'impresa. Ai valori è attribuita particolare importanza in quanto elementi essenziali per l'interpretazione dell'ambiente e della condotta altrui. Il depositario della cultura valoriale d'impresa è l'imprenditore, al quale si deve l'identità della stessa, questa nasce infatti per sua volontà, lui la dirige, anche a livello inconscio, dettandone la maggior parte delle regole non scritte, ma è il gruppo aziendale nel suo insieme che, perseguendo un proprio scopo comune, crea un sentimento di gruppo dettato da reazioni emotive condivise, che portano a creare una identità culturale e valoriale forte. All'imprenditore è richiesta la qualità di comunicare, e formare il proprio team creando una cultura aziendale che trascenda il mercato e il prodotto, fondandosi su ideali comuni e condivisi che possano servire da bussola. Il leader, inoltre, per sviluppare i valori più morali delle risorse umane con cui si rapporta, dovrà:

-Lavorare su una programmazione ben documentata con obiettivi che aiutano a realizzare il cambiamento. Il raggiungimento di un ambiente di lavoro agevole è un'iniziativa di cambio culturale, ma non richiede un numero eccessivo di attività pratiche da svolgere;

- Inserire i principi etici nelle funzioni delle diverse unità di business. Queste caratteristiche non devono solo essere insite alla persona, ma devono essere integrati nello sviluppo di prodotti, nella comunicazione, nella formazione, nello sviluppo professionale e di carriera, nella selezione e retention;

-Investire in attività di team building ³³e leadership skills, perché aumentano i benefici generati da tali valori. Infondere nell'organizzazione competenze che aumentano il successo del gruppo: le capacità per guidare squadre diverse è un fattore critico di successo.

- Evitare e allontanarsi da pregiudizi e stereotipi, per costruire culture manageriali e pratiche adeguate a gestire e valorizzare le differenze, assecondando una crescita e degli individui e dei gruppi.

Le attività di formazione dei dipendenti rientrano nel tema più grande dello sviluppo delle persone, che può essere definito come quel processo di gestione delle risorse umane che ha la finalità di garantire all'organizzazione la continua valorizzazione del suo capitale umano, assicurando un adeguato sviluppo di motivazione, competenza e coinvolgimento, a tutti i livelli organizzativi, per soddisfare in modo dinamico le strategie dell'impresa insieme alla realizzazione dei progetti della società *in primis* e degli individui stessi *in secundis*. Questi valori contribuiscono, quindi, a definire un'identità e un ritratto d'impresa forte e unitaria, se pienamente accettati e condivisi, oppure debole e frazionata se ambigui e discordanti.

Talvolta le imprese inseriscono tali valori in un proprio "codice etico", ufficiale o dimesso, nel quale sono accordate le norme morali a cui l'impresa e tutto il personale intendono attenersi. Questi processi risultano utili all'imprenditore che vuole innalzare il livello di *welfare* all'interno dell'impresa, grazie al quale ottimizza le prestazioni dei suoi dipendenti, che sviluppano un rendimento maggiore, soprattutto dal punto di vista qualitativo, in un ambiente in cui vengano privilegiate le buone relazioni umane per acquisire un vantaggio competitivo sostenibile.

In conclusione, la valorizzazione dei valori etici della risorse umane accresce il valore del capitale umano aziendale, che gioca un ruolo sempre più importante nell'era del digitale, in quanto valore aggiunto esclusivo e difficilmente ripetibile. Inoltre il leader, coltivando questi nobili valori, da un apporto un rilevante, ma soprattutto sostenibile, un contributo allo sviluppo sociale.

³³il termine team building indica specifiche metodologie nate e sviluppate per lavorare sui gruppi ed in particolare sui gruppi di lavoro al fine di migliorare la capacità di tali gruppi di lavorare in team e di conseguenza migliorare i risultati conseguiti dagli stessi.

3.3 Il concetto di Interculturalità all'interno dell'impresa: dalla diversità all'inclusione .

Un aspetto, forse tra i più rilevanti, mai esplicitato ma celato continuamente in quelli sopracitati è il rispetto verso il prossimo. L'esempio naturalmente viene dato dal leader che vede il dipendente prima di tutto come persona e solamente dopo come mezzo di produzione. Negli ultimi anni in Italia, ma purtroppo anche il altre culture occidentali si sta ricreando in microgruppi della popolazione una cultura dell'odio verso l' "altro", in molti casi solamente perché diverso. Consciamente o no, anche il settore economico, precisamente quello della struttura aziendale, può essere influenzato da queste dottrine che discriminano figure potenzialmente talentuose e utili alla *mission* aziendale esclusivamente perché differenti, per etnia e/o per genere, dal convenzionale. Ciò potrebbe sembrare agli occhi dei più limitati, un sinonimo di conservazione di principi quali tradizione e conformismo. L'imprenditore dai larghi orizzonti però, riesce a capire che in un mondo sempre più globalizzato, multi-etnico e interculturale, avere un'azienda variopinta potrebbe dotare la stessa di un ulteriore vantaggio competitivo importante a discapito delle concorrenti.

Secondo un'analisi di tipo scientifico, infatti, il punto debole delle imprese gestite da gruppi omogenei, oltre la retorica del lavoro di squadra, è l'autoreferenzialità. La stessa frena le imprese rispetto alla possibilità di accogliere e valorizzare i contributi esterni e di cogliere nuove opportunità, rendendole più fragili. Al contrario le organizzazioni hanno potuto constatare i vantaggi di gruppi di lavoro diversi³⁴.

Non basta però creare una forza lavoro eterogenea, ma è fondamentale utilizzarla in modo inclusivo, in modo che da offrire un vantaggio competitivo a discapito dei *competitors*.

³⁴Da una ricerca di Credit Suisse possiamo notare che imprese composte da genere misto, negli ultimi sei anni, hanno avuto prestazioni migliori del 26% rispetto a quelle composte da solo uomini. Inoltre studi di scala globale hanno verificato che le organizzazioni con culture diverse hanno, negli ultimi 12 mesi, il 45% di probabilità in più di incrementare le loro quote di mercato e che i dipendenti non solo mostrano maggiore dedizione al lavoro ma sono anche più restii a lasciare l'organizzazione.

Bisogna fare chiarezza però sul ruolo che giocano all'interno di questa teoria i termini diversità e inclusione. Con *diversity* si denotano le caratteristiche che rendono gli individui diversi l'uno dall'altro, come ad esempio nazionalità, età, genere, esperienze che gli donano esclusività. Mentre con *inclusion* si indica l'utilizzo di queste potenzialità dissimili tra loro, trasformando l'astrazione del significato di diversità nella concretezza dell'azione, verso la nascita di un clima coinvolgente e rispettoso, dove la prosperità di idee e le visioni da ottiche diverse vengono assimilate per generare valore. L'inclusione, quindi, non è solo una elegante modo di fare impresa, ma un modello operativo che modifica, in base alle nuove pratiche etiche di *social organization*, il modo di raggiungere i risultati di business.

In una cultura come questa, la collaborazione fra le diversità aumenta la performance, crea una ulteriore *satisfaction* del cliente, valorizza la motivazioni intrinseche nelle persone. L'inclusione, in questo particolare momento economico e sociale, è una delle leve di crescita per le aziende.

Affinché queste nobili modalità di gestione aziendale non rimangano pensieri astratti, devono entrare nella cultura e nei comportamenti quotidiani aziendali, ma anche sociali. Sviluppare una cultura di questo tipo consente alle aziende di contare su figure volenterose e professionalmente parlando soddisfatte, anche grazie al fatto che vivono in un ambiente stimolante e che lavorano in gruppi eterogenei sfruttando la diversità dei loro componenti.

L'inventario delle azioni deve utilizzare una visione che considera la diversità della forza lavoro non solo delle risorse interne ma di tutte le relazioni con le quali l'azienda si rapporta quotidianamente (fornitori, clienti, ecc..). Molti metodi devono essere rivisitati per favorire l'adeguamento dei processi e delle strutture organizzative, in modo di cambiare il *modus operandi* per favorire la concretezza di queste caratteristiche. Nel momento in cui le barriere vengono individuate, è fondamentale comprendere come l'inclusione deve affrontare le mancanze e supportare le decisioni per migliorare i risultati in quelle aree di business.

Infine possiamo affermare che l'inclusione comporta modifiche dei comportamenti delle persone e delle loro credenze tradizionali, ed è questo il motivo per cui è difficile da

realizzare in realtà molto radicate ma così potente quando si realizza. Le organizzazioni che saranno brave ad affrontare questo processo come argomento culturale, trarranno enormi benefici. Tra l'altro l'inclusione apporterebbe anche un vantaggio sociale, nella visione del prossimo, nella rispetto della persona perché tale e non per il suo *background* , arrivando così ad una società cosmopolita, intercultura ma soprattutto senza barriere.

CAPITOLO 4

L'IMPRENDITORE MORALE:

IL CASO BRUNELLO CUCINELLI

4.1 La figura di Brunello Cucinelli :

"Agisci in modo da considerare l'umanità sia nella tua persona sia nella persona di ogni altro sempre come nobile fine e mai come semplice mezzo" (Immanuel Kant)

Se volessimo definire la persona di Brunello Cucinelli con una frase, questa massima di Kant sarebbe sicuramente calzante ed esaustiva, in quanto egli rappresenta perfettamente la figura di imprenditore socialmente responsabile. Brunello Cucinelli è un imprenditore nonché stilista italiano proprietario dell'omonima azienda, nata dall'intuizione creativa di colorare il cashmere, invenzione questa che l'ha portato a possedere dal 2013 un patrimonio netto di 1,5 miliardi di euro³⁵. Nato il 3 Settembre del 1953 nella piccola realtà umbra di Castel Rigone, Cucinelli cresce sotto l'umile educazione di una famiglia contadina. Dopo aver terminato gli studi da geometra, intraprende all'università quelli di ingegneria, ma con scarsi risultati, ragione per cui gli abbandona poco dopo. Nel 1978 inizia l'inesorabile ascesa creando la sua, allora piccola, impresa. Durante l'infanzia è spettatore infelice delle anguste vicende professionali del padre e da vigile osservatore del mondo, sviluppa sin da giovane il sogno di un lavoro dignitoso che rispetta la morale dell'uomo.

Questo aspetto è fondamentale per comprendere il suo carattere e il trionfo della sua impresa, che Brunello Cucinelli non vede esclusivamente come mezzo per arrivare al profitto, bensì come luogo per alimentare e sviluppare la visione onirica di un'economia di mercato che dia il giusto valore all'uomo. L'acquisizione di nozioni dei grandi classici

³⁵ Nel 2018 occupa il trentatreesimo posto nella lista delle persone più ricche d'Italia secondo Forbes.

del passato alimenta le sue speranze e segnano i suoi ideali, ma il suo sguardo è continuamente rivolto verso il futuro.

Nel 1982, sposa Federica Benda, dalla quale ha due figlie, Camilla e Carolina. In questo momento, l'imprenditore decide di trasferirsi a Solomeo, che trasformerà in suo *locus amoenus* prima, poi in grande officina dei successi industriali. Intanto il mercato risponde in maniera ottimale ai suoi prodotti, che fanno del *made in Italy* un' arma vincente, e lo proietta su scale internazionale. Nel 1985 la scelta di rilevare il castello trecentesco (in rovina) del borgo che tramuta in sede principale dell'azienda; nel 2000, quando le richieste del mercato erano ormai di scala mondiale, acquista e riadatta anche un opificio dello stesso borgo, evitando l'edificazione di una nuova struttura. Con profonda passione si occupa del risanamento dell'antico borgo umbro realizzando, nel corso degli anni, un complesso di ampi spazi dedicati all'incontro e alla cultura denominato il Foro delle Arti.

Nel 2012 per incrementare lo sviluppo nei mercati internazionali quota in borsa l'azienda e negli anni successivi stipula prima il patto tra generazioni, per assicurare la continuità all'impresa, e dopo il trust, per salvaguardare il beneamato borgo di Solomeo. Proprietario 124 boutiques esclusive, di cui 94 dirette, ambasciatrici nel mondo del marchio trasmettono i valori dell'impresa attraverso l'offerta di prodotti esclusivi nel settore del lusso in ambienti familiari e conviviali. L'imprenditore umbro conduce, ad oggi, un'impresa che ha realizzato un fatturato netto di 503.6 milioni di euro, rilevando un incremento maggiore del 10 % nell'ultimo anno. Inoltre bisogna precisare che il mercato internazionale rispecchia circa l'80% del fatturato, con una crescita di oltre il 10% annua, che si accompagna a risultati altrettanto positivi nel mercato italiano dove le vendite sono cresciute di oltre l'11% nell'ultimo anno³⁶.

Nel tempo Brunello Cucinelli ha ricevuto un innumerevole quantità di riconoscenze/premi in Italia e all'estero per il suo "Capitalismo umanistico", ma tra i tanti, quelli che esprimono in modo migliore la sua realtà umana sono la nomina a Cavaliere del Lavoro, consegnatagli dal Presidente della Repubblica, il Global Economy Prize, ricevuto dall'autorevole Kiel Institute for the World Economy con il prestigioso attestato di aver saputo "impersonare perfettamente la figura del Mercante Onorevole", la nobile

³⁶Consodata, Report aziende 2018.

nomina a Cavaliere di Gran Croce al merito della Repubblica Italiana. «Il sogno della mia vita, tuttavia, era quello di rendere l'attività lavorativa più umana, di dare dignità morale ed economica al lavoro, perché, credetemi, il lavoro spesso è piuttosto duro e ripetitivo. Ero però anche convinto che esso eleva la dignità dell'uomo. E di questo obiettivo ho fatto il vero scopo della mia vita³⁷». Queste le parole che recitava l'imprenditore l'11 novembre del 2010 durante una cerimonia all'Università degli Studi di Perugia mentre veniva ulteriormente premiato con la Laurea ad honorem in Filosofia ed Etica delle relazioni umane da parte per le seguenti motivazioni: «Imprenditore di grande successo, ha ottenuto i più prestigiosi riconoscimenti sia in Italia che all'estero. In virtù della comunione spirituale con i grandi del passato, ha restituito sagacemente il Borgo di Solomeo al suo antico splendore, realizzando un'impresa ispirata ai grandi valori morali e civili che hanno segnato la storia dell'umanità. L'uomo, infatti, costituisce il centro focale e il termine di riferimento della sua attività. Quello a cui Cucinelli guarda, però, non è l'*homo faber*, proteso esclusivamente a raggiungere il profitto, ma l'*homo sapiens* impegnato a realizzare la propria identità. Recuperato nel volume totale delle sue potenzialità, quest'ultimo è valorizzato nella sua intelligenza e nella sua capacità creativa, oltre che nella disponibilità con cui si apre agli altri e concorre alla realizzazione del bene comune. È questa la visione filosofica cui si ispira l'azione produttiva di Cucinelli. La sua azienda pertanto, poiché è concepita in funzione di un umanesimo integrale, è riuscita a stabilire un giusto rapporto tra l'economia e l'etica, tra l'utile e il rispetto della dignità del lavoratore. Al tempo stesso, siccome fa della bellezza uno strumento di elevazione dello spirito e di riscatto dei rapporti umani dalla mercificazione, ha reintegrato l'uomo nella natura, facendone il suo custode privilegiato. Coniugando infine il gusto estetico con la valorizzazione dell'ambiente, ha dimostrato come il capitalismo, quando è opportunamente guidato, può assumere un volto umano e costituire un veicolo per favorire il rispetto reciproco e la pacifica convivenza³⁸». Tutte queste sono le caratteristiche del prototipo di imprenditore etico, utile allo sviluppo della società, oltre che ad essere abile capitalista nella gestione d'impresa. In questo modo, pur tendendo al raggiungimento di risultati di grande successo nei mercati globali con prodotti di elevata qualità e raffinatezza, Cucinelli si è sempre mosso nel rispetto della dignità e del valore della

³⁷Cucinelli, B. (2010), "La Dignità come forma dello Spirito", lectio doctoralis, Università degli Studi di Perugia.

³⁸ Università degli Studi di Perugia

persona umana, indirizzando la sua impresa verso un fine sociale. «Credo in una nuova forma di capitalismo che colleghi l'anima e il lavoro» affermava alcuni anni fa durante un'intervista³⁹. E ancora «il profitto ha valore se dà benessere interiore», proseguiva qualche anno più tardi il leader dell'azienda⁴⁰. Il giusto profitto ma soprattutto il desiderio di sviluppo sono quindi i fattori rilevanti dell'obiettivo che guida l'imprenditore nelle scelte di *governance* dell'organizzazione e nell'incremento e distribuzione dei profitti. Questi vengono in prima linea reinvestiti sull'impresa e rivolti a tutti coloro che contribuiscono a renderla grande, i dipendenti, la restante parte è destinata a ciò che ama, la sua famiglia, rimasta umile nel borgo, e infine ad arricchire il Creato, andando a coltivare il ruolo sociale dell'imprenditore. E' proprio in questo clima, che qualche anno fa decise di festeggiare il suo Natale, cavalcando l'onda del buonsenso e dell'etica, condividendo 5 milioni di utile netto con chi ha contribuito ad incrementarlo del +25%, i suoi 783 dipendenti, elargendoli di una busta paga extra di 6.000 euro ad ognuno.

«Questo vuole essere un dono di famiglia, qualcosa che va aldilà dell'azienda che è quotata in Borsa» ha detto l'imprenditore di Solomeo, che ha aggiunto: «abbiamo voluto dare un premio a chi è cresciuto insieme a noi e l'abbiamo comunicato ai dipendenti»⁴¹

Spinto dalla passione nei confronti del lavoro degli uomini e dalla forte riconoscenza verso il luogo che ospita la sua azienda, l'imprenditore 'umanista' ha creato un vero e proprio *exclusive brand*. Un marchio di lusso, in grado di comunicare la qualità dell'artigianato italiano. Come lui stesso afferma: «Volevo produrre cashmere perché immaginavo che si potesse “lasciare in eredità”. Mi piaceva che fosse un manufatto italiano e che rappresentasse grande qualità, artigianalità, manualità e speriamo creatività. Per fare questo avevo bisogno di mani sapienti che ricevessero dignità morale ed economica dal lavoro. Volevo che gli esseri umani trovassero nel lavoro luoghi accoglienti anche sotto il profilo estetico, dove si respirasse umanità, stima, tolleranza, spiritualità ed anche in qualche maniera un po' di misticità. Luoghi dove venendo al lavoro ogni mattina, accompagnati sempre da quel mal dell'anima, che ci colpisce sin

³⁹ Weekend Magazine, 6.10.2013.

⁴⁰ 'L'Avvenire', 18.3.2015.

⁴¹ Linkiesta.it

dalla nascita ed oggi acuitizzato da quella sorta di rumore informatico, trovasse un po' di serenità, di rispetto, di stima e comprensione».⁴²

Egli è stato in grado di combinare qualità imprenditoriali eccezionali e una notevole propensione al mercato con caratteristiche tecniche e manifatturiere grazie al fondamentale apporto della cultura. Questa è “bellezza” che eleva lo spirito e rinfranca l'animo, che accresce la qualità sociale, che rende la società più aperta ai valori della solidarietà e della cooperazione, che rafforza il senso di appartenenza e l'identità delle comunità, che arricchisce e sviluppa il nostro essere umano.⁴³ Brunello Cucinelli crede, quindi, in un'impresa umanistica: un'impresa che risponda nella forma più distinta a tutte le regole di etica che l'uomo ha definito nel corso dei secoli. Sogna una forma di capitalismo dove al profitto si arrivi senza danno o offesa per alcuno, e parte dello stesso si utilizzi per ogni iniziativa in grado di migliorare concretamente la condizione della vita umana⁴⁴.

4.2 Il suo Capitalismo Umanistico :

Nel tramestio del sistema capitalistico, Brunello Cucinelli, riesce a prendersi il lusso e il tempo per essere anche pensatore e creatore di nuove filosofie che possano guidare la sua condotta di imprenditore. Prima fra queste la teoria del Capitalismo Umanistico. Come già detto, profondamente segnato dalle memorie giovanili di un padre ingiustamente deriso e sfruttato sul posto di lavoro e dai turbamenti che gli procuravano le discriminazioni che subiva a scuola a causa della sua condizione sociale, fa proprio dell'esperienza di una vita contadina scuola formante in lui di valori come impegno, rispetto e dedizione per la vita, sua e del prossimo, e per la natura. E' su queste basi che fonda la sua idea di capitalismo, attento agli aspetti sociali e umani, dando a questi dignità morale ed economica. Altro apporto importante al suo *modus operandi* viene dato dallo studio di grandi figure del passato, dai filosofi Platone e Socrate, passando per gli imperatori Adriano e Marco Aurelio, fino ai santi Francesco d'Assisi e San Benedetto.

⁴² Brunello Cucinelli, *lectio* tenuta in occasione dell'assegnazione del Global Economy Prize 2017.

⁴³ Napolitano, 2015.

⁴⁴ Brunello Cucinelli, biografia.

Dai primi apprende nozioni morali e il rispetto della legge, mentre dagli ultimi il ruolo dell'amore e l'adorazione per l'arte e il sapere.

Anche grazie al passato, dunque, si fonda l'idea, personale e contemporanea, del capitalismo umanistico, al quale Cucinelli dona dei principi base sul quale possa poggiare:

- **giusto profitto** : un profitto sostenibile e in perfetto armonia con il dono verso il prossimo e verso la società. Un guadagno che deve materializzarsi anche grazie all'etica, senza recare danno all'umanità;
- **credibilità dell'imprenditore** : con l'avvento di Internet l'operato ed eventuali dichiarazioni di una figura così rilevante sono sotto gli occhi vigili di tutti, perciò vi è la necessità di non intaccare l'attendibilità della persona;
- **lavorare in luoghi che elevano la dignità** : creare un ambiente di lavoro confortevole. Questo è un tema al quale l'imprenditore dà particolare importanza, ispirato anche dalle teorie di Jean Jacques Rousseau;
- **dedicare il giusto tempo al lavoro** : anche in questo aspetto viene influenzato da un grande personaggio come San Benedetto. Egli afferma che il lavoro non deve rubare tempo all'anima, così facendo il lavoro viene affrontato in modo giusto, con creatività e responsabilità.⁴⁵

Brunello Cucinelli ha pienamente compreso che per fronteggiare le sfide della post-modernità – la leadership, il management morale e la gestione dell'apprendimento – occorre un nuovo umanesimo accompagnato da virtù, coraggio e, soprattutto, amore ⁴⁶ e che il successo delle imprese e delle organizzazioni dipende sempre più fortemente dalle qualità umane dei manager e degli imprenditori che ne sono alla guida, qualità in termini di fiducia, discernimento e coscienza morale⁴⁷. Sensibilità etica, responsabilità sociale, leadership e condivisione, capacità di fondare le scelte organizzative e gestionali sull'idea di bellezza sono le principali virtù dell'umanesimo che trovano sintesi nell'imprenditore umbro. Senso della misura, rispetto, educazione, garbo, sensibilità sono i valori che

⁴⁵ Brunello Cucinelli, il sogno di Solomeo.

⁴⁶Hendry, 2010.

⁴⁷ Napolitano, 2010.

guidano il suo agire imprenditoriale. Etica, dignità e morale sono i fili con cui egli ha tessuto tutti i suoi cashmere famosi nel mondo i fattori distintivi del suo laboratorio all'aria aperta, che ha riportato agli antichi splendori ed elevato a capitale mondiale del cashmere.⁴⁸

4.3 Il borgo di Solomeo :

È stato l'amore e il senso civico a portare Brunello Cucinelli nei primi anni Ottanta nell'allora decadente borgo umbro per renderlo sede della sua piccola azienda. «Era un posto davvero desolato», ricorda durante una recente intervista, «così dissi a me stesso che forse avrei potuto tentare di insediare la mia piccolissima impresa in questo borgo, riportandovi la vita e il senso di umanità⁴⁹». È stata la passione a far crescere la sua piccola impresa fino a rendere le sue collezioni modelli di qualità, affascinando mente e cuore dei *consumers* in tutto il mondo. Crescita, quella nel mercato, direttamente proporzionale a quella che apporta al suo borgo, ristrutturandolo completamente ed edificando strutture tutte a sfondo culturale come una Biblioteca Neumanistica Aureliano, un ginnasio, un Teatro ed un Anfiteatro, che aggregati formano un centro artistico denominato da lui stesso il "Foro delle Arti". Da questa esperienza di edificazione, nasce l'idea di realizzare grazie a maestri artigiani umbri la "Scuola di Solomeo di Arti e Mestieri", che viene inaugurata nel 2013. La visione di Cucinelli esige che la memoria di un fattore umanistico importante come l'artigianato debba essere salvaguardata e tramandata, e con la scuola trasforma quest'aspirazione in realtà.

Successivamente, nel 2014, viene avanzato il Progetto per la Bellezza, grazie al quale costruisce tre immensi parchi nella valle ai piedi del borgo di Solomeo rivalutando un appezzamento di terreno incolto. L'iniziativa rappresenta il valore fondamentale della terra l'imprenditore. Con questo progetto Brunello Cucinelli sottolinea l'imperativo di

⁴⁸ Il Venerdì di Repubblica 12.11.10.

⁴⁹ Brunello Cucinelli, intervista al *ilsole24ore*, 20.11.18.

ridare dignità alla terra, sentendosi portavoce della filosofia che «La Bellezza salverà il Mondo⁵⁰».

Più della metà degli abitanti di Solomeo, circa 500, è sotto le dipendenza professionali del leader del cashmere: sarti, stilisti, manager, cucitrici, ma anche colf che si prendono cura dei bambini e cuochi che preparano i pranzi nella mensa a KM 0 ubicata nella piazzetta centrale. 1000 le piccole imprese familiari che nel raggio di circa 50 km dal castello medievale collaborano con l'imprenditore, che si mostra "conservatore" piuttosto che "padrone" dell'organizzazione. Il suo credo è in forte sinergia con le caratteristiche che hanno contraddistinto l'azione di Adriano Olivetti, mentore di tanti leader etici del nuovo millennio, soprattutto per quanto riguarda la dignità del lavoro. Nel borgo medievale ristrutturato a modello di società efficiente, i lavoratori sono retribuito fino al 20% in più rispetto alla media del mercato corrente, non solo perché l'imprenditore umbro non vuole che il nostro 'Bel Paese' si privi di competenze distintive, ma, soprattutto perché sente che sia giusto farlo.

La giornata lavorativa ha inizio circa alle 8.00 e termina alle 17.30, con una pausa sacra di un'ora e mezzo per il pranzo che, per coloro tra i suoi collaboratori che non tornano a casa dalle loro famiglie, si svolge alla mensa di cui sopra, dove trovano obbligatoriamente prodotti del posto e soprattutto di stagione. A Solomeo non esistono badge che scandiscono il lavoro e altra regola fondamentale le email di lavoro non possono essere inviate al di fuori di quegli orari.

Il progetto del restauro dell'intero borgo è la più piena manifestazione della sua visione di fare impresa. Il borgo è, dunque, "per il suo significato concreto, tutta Solomeo. Una cittadella umanistica dove le aspirazioni di ogni anima nobile trovano la loro casa accogliente"⁵¹.

⁵⁰Fëdor Dostoevskij, *L'idiota*.

⁵¹ Brunello Cucinelli, Sito aziendale.

4.4 Parallelismo con Adriano Olivetti :

Abbiamo visto quindi come Cucinelli si dichiara precursore di sostenibilità sociale d'impresa, teoria già sposata e sviluppata in passato da uno dei più grandi imprenditori del panorama italiano del '900, Adriano Olivetti. Olivetti era un visionario, un industriale atipico di cui l'Italia può farsi vanto su scala mondiale, talmente rivoluzionario e avanguardistico per la sua epoca da risultare incredibilmente contemporaneo. Anche lui come Brunello, volente o nolente, ha avuto un'infanzia umile basata sulla dedizione e il rispetto del lavoro, che inizialmente per lui sarà, di operaio nella fabbrica del padre. Esperienza sul campo quindi, e, a differenza di Cucinelli, dedizione allo studio, lo portarono a porre le basi per la produzione di oggetti altamente futuristici come la "Olivetti Lettera 22" (macchina da scrivere) fino a giungere ai primi computer. Il pensiero sull'attività d'impresa di Olivetti si sposa perfettamente con quello del leader del cashmere, in quanto suo obiettivo era trovare un equilibrio tra solidarietà sociale e ricavi aziendali, dettando le condizioni di soddisfazione materiale e umana per il lavoratore: "La fabbrica fu concepita alla misura dell'uomo perché questi trovasse nel suo ordinato posto di lavoro uno strumento di riscatto e non un congegno di sofferenza⁵²." e ancora "La nostra Società crede nei valori spirituali, nei valori della scienza, crede nei valori dell'arte, crede nei valori della cultura, crede che gli ideali di giustizia non possano essere estraniati dalle contese ancora in eliminate tra capitale e lavoro. Crede soprattutto nell'uomo, nella sua fiamma divina, nella sua possibilità di elevazione e di riscatto.⁵³". Nelle loro imprese la direttiva imprescindibile è dunque il bene comune, hanno messo l'uomo al centro di qualsiasi processo produttivo, perché certi che la dignità umana ci sia consegnata solo grazie alla riscoperta della consapevolezza. Come di recente ci ha fatto notare Francesco Donato Perillo, professore di gestione delle risorse umane presso l'Università "Federico II" di Napoli, l'impresa con l'anima di Adriano Olivetti è un'organizzazione in cui ciascuno occupa "il proprio spazio di espressione per lasciare un'impronta [...], una comunità di persone, capace di produrre, apprendere e crescere proprio come un essere vivente" [...]; "una conchiglia che forma dentro di sé la perla" che, come gli esseri viventi, "si nutre, cresce e produce. Produce

⁵² Adriano Olivetti, *Ai lavoratori*, 2012.

⁵³ Adriano Olivetti, *Ai lavoratori*, 2012.

bellezza” – [... L’impresa] non è dunque “una nave, e neppure una nave adattiva, pur sempre fatta di lamiere e di strutture. L’impresa è un progetto, e il progetto guarda alla persona. Il futuro nasce dal progetto, la persona è il futuro [...] L’impresa è per la persona, non la persona per l’impresa.”⁵⁴

L'imprenditore umbro ha fatto sua la lezione olivettiana, creando un'organizzazione con un progetto che punta forte sui valori umani, valori questi in grado di produrre bellezza, un'impresa guidata da comportamenti etici e responsabilità sociale. Egli ha capito come nel terzo Millennio l'orizzonte di riferimento di chi ha la responsabilità di gestire l'impresa si è ampliato notevolmente, che la grandezza dello scenario della sfera nella quale si collocano i processi decisionali si identifica con un elevato numero di *stakeholders* e che non può più essere limitato all'interesse soggettivo e personale, ma richiede una visione altruistica per durare nel tempo e produrre valore condiviso. Possiamo dunque affermare che somiglianze ci sono, ma Cucinelli è “costretto” ad andare oltre alla seppur futuristica visione olivettiana, perché nella sua idea di sostenibilità sociale dell'impresa deve confrontarsi con un variabili tecnologiche che Olivetti, pur lavorando nell'informatica, non dovette affrontare, come ad esempio la degenerazione dell'utilizzo del web.

Possiamo concludere che la concezione d'impresa di Brunello Cucinelli è naturale derivato delle teorie di Olivetti, permettendoli di realizzare un progetto imprenditoriale “umanistico”, adattato ai nostri giorni, con lo stesso obiettivo che aveva quest'ultimo di generare un profitto durevole e produrre valore condiviso con tutti gli attori che, seppur con differenti ruoli, partecipano alla vita imprenditoriale e aiutano a migliorare l'intera comunità sociale che è alla fonte del successo del progetto.

⁵⁴ Francesco Donato Perillo, *Simposio manageriale*, 2016.

CONCLUSIONE

Nello studio della figura dell'imprenditore è chiara la sua importanza all'interno del sistema economico e sociale. Grazie agli studi degli esperti siamo potuti arrivare ad un esaustiva definizione del suo ruolo all'interno dell'apparato economico. Con il passare del tempo abbiamo potuto constatare il cambiamento spontaneo delle regole che muovono il sistema capitalistico che purtroppo vengono dettate sempre più dalle spietata nonché egoistica bramosia di profitto. Per questo il capitalismo non funziona più. Ma non è una mia opinione. Lo stanno gridando a gran voce ambiente e disuguaglianze sociali, in Italia e nel Mondo. Le imprese in questi anni hanno considerato troppo gli interessi dei singoli e troppo poco quelli della collettività, come i diritti dei lavoratori e lo sviluppo sociale. Nel capitalismo contemporaneo vince chi ricerca il profitto e non chi crea ricchezza. E' fondamentale in una situazione come questa ricalibrare il concetto di "valore" per l'azienda. Sempre più spesso questa parola viene affiancata all'attività imprenditoriale come sinonimo di rendita, ma non possiamo limitarla ad un concetto così materiale. Apportare "valore" ad un'impresa deve essere sinonimo di crescita sostenibilmente etica, sociale e ambientale, modificando il concetto di finanza all'interno della società. La finanziarizzazione del capitalismo ha incrementato le disuguaglianze, oscurando quasi completamente i fini più nobili di fare impresa. Bisogna opporsi all'abuso di potere del capitalista finanziario cambiando la prospettiva con il quale gli imprenditori vedono la crescita dalla propria industria. Quest'ultimo non deve focalizzarsi sulla crescita del profitto, ma deve dare priorità ad una crescita collettiva, non solo quindi della rendita, ma anche dei lavoratori, dei valori etici aziendali e della comunità in cui l'impresa ha sede. Una dedizione, quindi, al valore pubblico di quest'ultima porterebbe ad un incremento del benessere sociale e della sostenibilità ambientale. Motivo per cui, la mia scelta è caduta su Brunello Cucinelli, esempio perfetto di come un imprenditore etico, ricco di valori umani prima ancora che economici, possa raggiungere i propri obiettivi e contemporaneamente essere un motore per lo sviluppo dell'intera società che lo circonda.

BIBLIOGRAFIA

- KIRZNER ISRAEL, Concorrenza e imprenditorialità, Soveria Manelli, Rubbettino Editore, 1997.
- GULISANO GIULIANO ADRIANO, L'imprenditorialità di Israel Kirzner, Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 2012.
- JESUS HUERTA DE SOTO, La Scuola Austriaca. Mercato e creatività imprenditoriale, a cura di Paolo Zanutto, Rubbettino Editore, 2003.
- JOSEPH A. SCHUMPETER, Storia dell'analisi economica, Bollati Boringhieri, Torino 1990.
- MENGER CARL, Principi fondamentali di economia, Galeati, Imola, 1909.
- MISES L. V., Socialismo, Rusconi, Milano, 1989.
- SCHUMPETER JOSEPH ALOIS, Capitalism Socialism and Democracy, London Routledge, 2003.
- SCHUMPETER JOSEPH ALOIS, "Capitalismo, Socialismo e Democrazia", Milano, Comunità Editore, 1962.
- L. ZINGALES, "Manifesto capitalista. Una rivoluzione liberale contro un'economia corrotta", Milano, Best Bur, Rizzoli Editore, 2012.
- DE VECCHI NICCOLO', Schumpeter viennese, imprenditori istituzioni e riproduzione del capitale, Bollati Boringhieri, Torino, 1993.
- BRUNELLO CUCINELLI, Il sogno di Solomeo. La mia vita e l'idea del capitalismo umanistico, Feltrinelli Editore, 2018.
- ADRIANO OLIVETTI, Ai Lavoratori, Humana Civiltatis, Edizione di Comunità, 2012.

SITOGRAFIA

- <https://www.brunellocucinelli.com/it/my-life.html>.
- <https://www.brunellocucinelli.com/it/humanistic-capitalism.html>.