



## Presentazione

La ricerca di un nuovo concetto di imprenditorialità capace di guidare lo studioso nel cogliere le relazioni del comportamento imprenditoriale con le sfide sociali del XXI Secolo, è ormai un problema che la comunità scientifica in generale e degli studiosi di management in particolare non può più rinviare. Le nostre comunità di ricerca, sia a livello internazionale che nazionale, sono in notevole ritardo. Ancora prevalente è una mera visione dell'impresa come agente di sviluppo economico e della funzione imprenditoriale tutta baricentrata sulla ricerca del profitto. Così facendo, imprenditori, ma anche consumatori, e tutti i soggetti che animano la scena economica, sono cresciuti ponendo al centro della loro azione il loro essere proprietari di "beni privati" lasciando la categoria dei "beni comuni" (quali appunto le relazioni sociali, le relazioni umane, ecc. oltre che la nostra "casa comune") al di fuori. Come se fosse possibile considerare gli uni senza mostrare attenzione all'altro. E ne è sufficiente uno sdoppiamento di prospettiva, lasciando cioè al mero comportamento personale, ex post all'azione di produzione economica, una funzione di riparazione e di ricongiunzione del nostro essere soggetti economici ma anche esseri umani. Ambiente naturale, Comunità Locali, Relazioni sociali e Relazioni umane contano e conterranno sempre di più come fattori di moderazione del conseguimento di un vantaggio competitivo e soprattutto della sua sostenibilità nel tempo.

Stante i costanti richiami di politici, scienziati, studiosi circa l'impossibilità di proseguire lungo le traiettorie di sviluppo e con i modelli di business che fino ad ora sono stati adottati in particolare nel mondo occidentale, il punto è: "Quali sono gli elementi per pensare a un modello di imprenditorialità diverso da quello tradizionalmente inteso? Come la postura strategica dell'imprenditore può interpretare le esigenze di cambiamento richieste dal pianeta e dall'umanità? E a quali condizioni è possibile ritenere che tale postura cambia? È possibile ipotizzare un ruolo dei territori e delle comunità locali in questo ripensamento del modello di imprenditorialità?"

È circa un triennio che con il mio gruppo di ricerca abbiamo iniziato un intenso lavoro su questi temi con l'obiettivo di portare alla ribalta la questione di una nuova teoria dell'imprenditorialità che si facesse carico di una visione "Humane" dello sviluppo. In questa opera, abbiamo collaborato intensamente con diversi gruppi di ricerca nell'ambito dell'International Council of Small Business, e segnatamente con la George Washington University, la St. John University di New York, la Catholic University e il Kaist di Seoul. È stato un'im-

portante opportunità di confronto nel tentativo di coniugare le diverse visioni culturali che un ripensamento di così vasta portata evidentemente impone.

Il lavoro di Massimiliano Vesci “*Imprenditorialità strategica: una nuova prospettiva*” rappresenta un passo significativo in questo programma di ricerca.

Il lavoro parte dall’analisi dei contenuti della disciplina dell’imprenditorialità con l’intento di riordinare e classificarne i principali ambiti di studio. L’idea di fondo che sembra dipanarsi nel susseguirsi di queste prime pagine è che sono ormai maturi i tempi perché gli studiosi di economia e gestione delle imprese si impegnino nel delineare i tratti di una nuova teoria dell’imprenditorialità ed in particolare sulla postura strategica dell’imprenditore che sia in linea con le esigenze poste dalle richieste dell’umanità e del pianeta. La pista che suggerisce Massimiliano Vesci è quella di prendere spunto dal territorio in cui l’azione imprenditoriale prende forma: il territorio, infatti, in quanto componente già capace di influenzare l’imprenditorialità in virtù del capitale relazionale e cognitivo accumulato, si colora, infatti, di un ulteriore elemento: quello dei valori, della cultura specifica, delle credenze, del ‘genius loci’ che ogni comunità locale esprime e che diventa allo stesso tempo fattore di distintività e di influenza nel comportamento di singoli e di organizzazioni.

Il lavoro quindi si concentra sulla presentazione di un modello di imprenditorialità, particolarmente rilevante nelle PMI, analizzando una postura strategica imprenditoriale che affonda le sue radici nell’attenzione al capitale umano delle organizzazioni e alle comunità locali delle quali fanno parte. Tale modello di imprenditorialità viene proposto individuando il suo radicamento, appunto nel territorio, e viene quindi analizzato nel suo funzionamento a livello di impresa. Vengono, infatti, indicate quali sono, all’interno del modello, le componenti della postura strategica dell’imprenditore che si caratterizza anche per l’attenzione posta alla cura degli interessi dell’ambiente, della società nel suo complesso e della concreta valorizzazione delle risorse umane nello svolgimento della funzione imprenditoriale. Vengono analizzate infine anche le altre componenti del modello ed il suo funzionamento complessivo mediante la proposizione di alcune proposizioni.

Il volume di Massimiliano Vesci oltre ad essere rigoroso da un punto di vista metodologico, facendo costante riferimento alla letteratura nazionale ed internazionale, coniuga l’aspetto teorico con la deduzione logica, tracciando la strada verso cui orientare futuri studi per lo sviluppo di una nuova e più ampia teoria dell’imprenditorialità che pone al centro i valori dell’Umanità.

Università degli Studi di Salerno, febbraio 2018

Prof. Roberto Parente



## Introduzione

Da quando l' 'imprenditorialità' come campo di ricerca scientifica ha iniziato a svilupparsi all'inizio del XX secolo, l'associazione più volte reiterata fra imprenditorialità, opportunità e sviluppo economico, ha fatto ritenere in modo quasi scontato che all'agire imprenditoriale fosse connesso innanzi tutto un interesse proprio focalizzato solo sul sé, motivato prevalentemente dalla ricerca del profitto e della ricchezza, quale componente rilevante del sistema.

In più di un secolo, molte cose sono tuttavia cambiate e ora c'è una generale crescente consapevolezza del potenziale impatto che gli imprenditori hanno, non solo sulla crescita economica, ma anche su molti altri aspetti della vita degli individui e della società nel suo complesso. Con riferimento alle problematiche ambientali, infatti, talune imprese hanno posto in essere azioni con le quali hanno provato a dare risposta al problema. Si è trattato spesso di operazioni di facciata, non caratterizzanti una reale postura strategica imprenditoriale, conseguenza piuttosto di atteggiamenti meramente tattici.

La questione in realtà è ben più ampia non riguardando solo il problema ambientale, ma più in generale il modello di sviluppo che ha caratterizzato l'economia occidentale focalizzato più sul 'self' e meno sugli 'altri'. Se da un lato la dottrina sociale della Chiesa cattolica ha richiesto un cambiamento del modello di sviluppo globale, dall'altro politici e studiosi dichiarano ormai ricorrentemente la loro preoccupazione circa il fatto che i modelli di business prevalenti sono insufficienti nei tempi moderni e si tradurranno in un irreversibile esaurimento del capitale economico, sociale ed ovviamente anche naturale.

Dopo gli interventi della World Commission on Economic Development con il Brundtland Report, e le azioni dell'Organizzazione delle Nazioni Unite con la pubblicazione dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, della Commissione Europea con l'indicazione delle sue priorità per lo sviluppo sostenibile, tante organizzazioni accademiche hanno contribuito a questo dibattito, e fra queste anche l'International Council of Small Business (ICSB).

Orbene, questo lavoro intende, in via preliminare, porre il problema della necessità di (ri)pensare il modello di imprenditorialità, riconoscendo in aggiunta il ruolo del territorio (e delle comunità locali) nell'influenzare lo sviluppo economico e il modello di imprenditorialità stesso, soprattutto nel vasto contesto delle PMI. Nel primo capitolo, infatti, nel sintetizzare e nell'anticipare taluni risultati della trattazione, si analizzano in particolare le istanze molteplici e convergenti, sia di natura politica che scientifica, per una riconciliazione fra

sviluppo economico, esigenze imprenditoriali, bisogni dell'umanità e della casa comune che ci accoglie.

Il secondo capitolo è dedicato ad una disamina dello sviluppo del tema dell'imprenditorialità nelle discipline economico-manageriali. La trattazione consente di evidenziare che le teorie sull'imprenditorialità sono state per lungo tempo appannaggio degli economisti e sono state consequenzialmente per lungo tempo connesse al tema dell'equilibrio economico, dello sviluppo e del profitto. È solo più di recente che si riconosce che l'imprenditorialità è un campo di ricerca anche degli studiosi di gestione d'impresa, che sono dunque legittimati a proporre proprie teorie sul tema. Nel convenire che tale campo si presta a molteplici contaminazioni interdisciplinari, il capitolo si conclude focalizzando l'attenzione sul concetto di postura strategica dell'imprenditore quale fulcro di numerose teorie sull'imprenditorialità proposte dagli studiosi di business management, riconoscendo il ruolo rilevante, nella definizione di tale postura strategica, della nozione di "entrepreneurial orientation" avanzata da Covin e Slevin.

Considerato che il lavoro intende riconoscere un ruolo ai territori (ovvero alle comunità locali) nel (ri)pensamento del modello di imprenditorialità, il terzo capitolo effettua un'analisi ragionata degli studi economico-manageriali sul territorio e sulle diverse modalità individuate in letteratura rispetto alla sua capacità di influenzare comportamenti imprenditoriali. L'interpretazione del territorio è stata innanzi tutto quella consequenziale all'applicazione della metafora del "territorio come impresa", in funzione della quale si è sviluppata nell'ambito degli studi manageriali, una copiosa letteratura focalizzata sul governo (del territorio) e sul marketing (territoriale). Un'altra parte dei lavori ha invece focalizzato l'attenzione sulla componente relazionale o cognitiva espressa dallo spazio geografico. Tali elementi sono stati ritenuti un possibile ingrediente del vantaggio competitivo dell'impresa che su quello specifico territorio insiste, ovvero tali elementi sono stati ritenuti un fattore facilitante per lo svolgimento di una funzione imprenditoriale efficace in termini di ricerca e sfruttamento delle opportunità o in termini di capacità innovativa. Insomma, in questa accezione il territorio è stato ritenuto una risorsa rilevante per l'azione imprenditoriale. Infine, una terza interpretazione è quella che ha guardato al territorio nella sua globalità e nelle sue componenti hard e soft, nella sua identità e nella sua vocazione, nei suoi valori guida, nella cultura che esprime, nel 'genius loci', quali insiemi di fattori che condizionano ed al contempo sono condizionati dall'impresa.

Nel quarto capitolo, si propone il tema della sostenibilità evidenziando che la complessità del terzo millennio, ha introdotto il nostro pianeta, l'ambiente naturale, la società nel suo complesso, all'interno dei modelli di sviluppo quali invitati di pietra. Si sottolinea che si tratta di un problema di sostenibilità in senso ampio (non solo di tipo ambientale, ma anche nei confronti delle persone in quanto membri della società o componenti dell'impresa) dalla quale non si può prescindere. Si chiarisce, peraltro, che all'interno della comunità scientifica è stato proposto il campo di studio dell'imprenditorialità sostenibile, e che taluni autori

hanno prospettato un modello di imprenditorialità (sostenibile) sicuramente orientato al business, ma assolutamente fondato sul rispetto e l'attenzione alle persone nonché sul rispetto e l'attenzione all'ambiente e al pianeta che ci ospita. Tentando di dare risposta alle istanze per un (ri)pensamento del modello di imprenditorialità del XXI secolo, nello sviluppo del capitolo, viene analizzato il concetto di 'Humane Entrepreneurship' quale nuovo modello di imprenditorialità orientato all'umanità e soprattutto quale postura strategica allargata dell'imprenditore. Analizzate le basi teoriche di tale postura strategica imprenditoriale, se ne illustrano le tre componenti fondative nell' 'entrepreneurial orientation', nell'orientamento alla sostenibilità e nell'orientamento alle risorse umane.

È stato così analizzato, nel quinto capitolo, un metamodello che pone al centro tale postura strategica allargata, evidenziando che essa ha il suo 'humus' proprio nel territorio, nei valori, nella cultura e nel 'genius loci' che ciascun territorio è in grado di produrre, ribadendo, nel contempo, la biunivocità della relazione proposta fra territorio e imprenditorialità. Ma soprattutto, rinviando l'esame del livello meso del modello e della sua governance ad altri studi, è stato analizzato il funzionamento del modello di 'Humane Entrepreneurship' a livello di impresa, esaminando le condizioni, i fattori e le dimensioni che la influenzano in quanto postura strategica imprenditoriale. Si è in ogni caso chiarito che non è intenzione di questo studio sostenere che già oggi tutti gli imprenditori sono in grado dimostrare una postura imprenditoriale strategica orientata alla 'Humane Entrepreneurship' e quindi caratterizzata dalla contemporanea presenza di tutte le tre componenti nella massima misura. Piuttosto, questo è un aspetto che va affrontato in termini di ampia discussione scientifica rappresentando forse il punto di partenza per la formulazione delle domande di ricerca a cui dare risposta con i prossimi studi. Insomma, il modello di 'Humane Entrepreneurship', rappresenta un prototipo di imprenditorialità caratterizzante il tempo in cui l'impresa opera oggi e opererà nel futuro. La sua descrizione in questa sede va però considerata solo introduttiva data l'ampiezza del tema, le molteplici interconnessioni disciplinari a cui si presta e le numerose domande di ricerca che una nozione di questo tipo necessariamente implica.

All'inizio di queste brevi note introduttive ho dato conto delle ragioni scientifiche alla base dell'avvio di questo percorso di ricerca. A queste va aggiunta la mia personale curiosità scientifica, ma soprattutto è opportuno riferire di quanto sia stato rilevante lo stimolo di alcuni colleghi nell'alimentare la potenza della passione che nel tempo mi ha pervaso nei confronti di questa materia.

Il primo pensiero va al Prof. Roberto Parente che è stato interlocutore prezioso nell'affrontare il tema da un punto di vista metodologico oltre che nella composizione strutturale del lavoro e nei suggerimenti circa la chiave di lettura o meglio, come egli stesso ama ripetere, circa la "chiave di violino" che si è inteso adottare nel portare a compimento lo studio. Abbiamo avuto spesso confronti serrati sulla natura dell'imprenditorialità, sul ruolo dello studioso di management nel proporre una teoria sull'imprenditorialità che vada oltre il nativo

campo strettamente economico, sul significato concreto della ‘Humane Entrepreneurship’. Non sempre il suo punto di vista è stato di accettazione delle mie posizioni. Nella intensa dialettica e nel dinamico confronto, egli ha indicato sempre la strada maestra con un altro insegnamento fondamentale: “keep it as simple as possible”.

Rilevante è stata poi la collaborazione con il Prof. Ayman El Tarabishy e con il Prof. George Solomon in questi ultimi tre anni ed in particolare durante la realizzazione di un periodo di ricerca in qualità di “visiting professor” alla George Washington University. Grazie a loro, proprio nella nazione che per antonomasia è riconosciuta come la terra del “for business”, grazie alla segnalazione ed allo sviluppo congiunto di alcuni programmi di ricerca, è stato possibile avere talune intuizioni che hanno in itinere ampliato il mio pensiero, sul tema di ricerca qui affrontato.

Illuminante è stato anche l’incontro con il Prof. Ki-Chan Kim, professore di Entrepreneurship and Innovation alla Catholic University of Korea in Seoul. È stato lui a dare l’impulso al programma di ricerca internazionale sulla ‘Humane Entrepreneurship’ all’interno dell’ICSB proponendo le traiettorie di sviluppo del tema attraverso il White Book: i diversi confronti avuti, hanno consentito la definizione di alcuni passaggi chiave di questo lavoro.

Non posso poi non fare riferimento se non con l’affetto proprio dell’Allievo al Prof. Renato Mele, oggi in pensione, ma sempre vigile su ogni passaggio rilevante delle attività di studio e ricerca da me condotte. A lui dico solo: “grazie”.

Infine, mi sia consentito un pensiero alla mia famiglia – per dirla con una semantica non lontana dal tema di questa monografia – sia quella che rappresenta il tuo ‘genius loci’, le tue origini, sia quella che spero di essere riuscito a costruire con valori concretamente ‘Humane’: la prima, perché solo quando arrivi nella seconda, capisci quali e quante ansie, e quanta soddisfazione possano provare i genitori di fronte ad un figlio che riesca a raggiungere i traguardi che si è proposto, perché ciò avviene soprattutto grazie al loro affetto, alla loro dedizione e alla loro capacità di tracciare la corretta strada; la seconda, perché solo quando lasci la prima, comprendi che, senza un costante riferimento a chi ti è vicino, non sarà possibile raggiungere gli obiettivi che la vita ti propone.

Università degli Studi di Salerno, gennaio 2018

Massimiliano Vesci

SOMMARIO: 1.1. Imprenditorialità: un concetto multiforme. – 1.2. Il territorio quale categoria dell'azione imprenditoriale. – 1.3. Le istanze per un nuovo modello di sviluppo. – 1.3.1. La sostenibilità e l'imprenditorialità sostenibile. – 1.3.2. La 'Humane Entrepreneurship' quale postura strategica imprenditoriale. Il ruolo del territorio e del 'genius loci'.

### ***1.1. Imprenditorialità: un concetto multiforme***

Il tema dell'imprenditorialità è stato analizzato e discusso ampiamente in letteratura proponendo differenti definizioni e misure del concetto, senza che tuttavia si sia mai riusciti a raggiungere un accordo definitivo su esso (Van Praag, 1999; Lumpkin, Dess, 1996; Sorrentino, 2003; Brugnoli, 1990; Garzoni, 2010). Ne consegue che la letteratura è vasta ed anche, come si vedrà nel successivo capitolo 2, molto frammentata. La frammentarietà è, peraltro, ampliata dal momento che taluni hanno definito l'imprenditore e le sue funzioni per descrivere l'imprenditorialità, e talaltri invece hanno direttamente fatto riferimento all'imprenditorialità nella sua essenza superando l'analisi delle funzioni dell'imprenditore come soggetto.

Di sicuro, l'imprenditorialità si presenta come un concetto studiato in diversi ambiti disciplinari (primo fra tutti quello economico), proponendosi altresì come un concetto multidimensionale che assume connotazioni diverse in funzione del focus di ricerca adottato (Verheul, Wennekers, Audretsch, Thurik, 2002).

Lo studio dell'imprenditorialità è stato innanzi tutto effettuato in quanto fenomeno economico, esso stesso fonte dello sviluppo economico. Al di là delle visioni primordiali, con gli studi operati all'alba del XX secolo da parte della scuola neoclassica, si registra una chiara visione riferita all'aspetto macro del sistema economico. In tali studi, l'imprenditorialità quasi non esiste dal momento che, tradizionalmente, l'obiettivo dei modelli (neo)classici è la ricerca dell'equilibrio di un sistema economico in cui c'è razionalità assoluta e massima disponibilità dell'informazione. L'impresa e l'imprenditore operano quasi meccanicamente e ciò che interessa è l'equilibrio del sistema. Con il passare del tempo si registrano visioni di rottura come, ad esempio, con le proposte di Schumpeter o di Kirzner. Si assiste al riconoscimento di un ruolo dell'imprenditore all'interno del sistema economico nella composizione dell'equilibrio. Schumpeter (1934), infatti, assegna all'imprenditore il ruolo di presidio del-

l'innovazione attraverso l'introduzione del processo di distruzione creatrice; in realtà, tale processo rappresenta un elemento di disturbo al circolare flusso economico e nel contempo l'origine del flusso economico stesso a cui egli è innanzi tutto interessato. Allo stesso modo, anche Kirzner (1973), pur se individua l'essenza dell'imprenditorialità nell' 'alertness' avviando quindi uno spostamento del focus sulle caratteristiche personali dell'imprenditore, mantiene il suo obiettivo di ricerca primario nella comprensione della natura dei processi di mercato (Kirzner, 2009). Siamo, dunque, ancora ancorati ad una visione dell'imprenditorialità orientata al sistema economico o meglio, fortemente legata ai problemi dell'equilibrio del sistema o dei processi mercatistici.

Dopo gli interventi di rottura operati da Schumpeter (1934) e da Kirzner (1973) vengono proposte visioni che si possono ritenere un ponte fra la visione rivolta al sistema economico nel suo complesso e quella incardinata sull'unità, su una componente del sistema, sull'impresa. Tali visioni peraltro fungono da ponte anche fra il campo di studio tipicamente economico ed altri settori di indagine. Grazie a tali visioni, gli studi sull'imprenditorialità, pur non focalizzando ancora del tutto le scelte strategiche ed il comportamento dell'imprenditore, si spostano comunque sul ruolo dell'imprenditore quale mobilizzatore di risorse finalizzate all'innovazione e sul suo ruolo di decisore. Baumol (1968; 1990; 1993a), infatti, ritiene l'imprenditorialità un fattore fondamentale dello sviluppo economico, non contemplando l'ipotesi di un imprenditore-automa massimizzatore. Egli traccia la strada verso nuovi orizzonti di studio collegando la teoria alle policy utili per lo sviluppo economico. E Casson (2003) individua la caratteristica rilevante dell'imprenditore nell'assunzione di decisioni fondamentali per la vita dell'impresa, auspicando che si possa costruire un ponte fra gli studi economici e quelli manageriali, di fatto gettando le basi perché si potesse ritenere l'imprenditorialità un particolare modello di assunzione delle decisioni strategiche dell'imprenditore. Infine Shane e Venkataraman (2000), riconoscendo l'interdisciplinarietà del campo di studi dell'imprenditorialità e focalizzando l'attenzione sul concetto di opportunità imprenditoriale (presente nella realtà ma oggetto di scoperta solo da parte di taluni), completano l'opera di traghettamento dal solo ambito disciplinare economico ad altri e diversi ambiti di studio.

Sulla base del lavoro seminale di Shane e Venkataraman (2000), si assiste, infatti, in particolare nell'ultimo trentennio, ad una crescita esponenziale dei lavori che pongono al centro l'imprenditore ovvero la funzione imprenditoriale (finalizzata sia alla creazione di nuove imprese sia soprattutto allo sfruttamento delle opportunità e quindi all'adozione di comportamenti innovativi), in quanto fulcro dell'agire impresa e di cui, in particolare, vengono studiate le determinanti delle decisioni (Shapero, Sokol, 1982; Shapero, 1984), le interrelazioni con il contesto (Bosma, Jones, Autio, Levie, 2008; Bosma, Wennekers, Amoròs, 2012; Parente, 2004; 2008), e la postura strategica (Covin, Slevin 1989; 1990; 1991; Covin, Wales, 2012; Miller, 1983; Lumpkin, Dess, 1996).



## 1.2. Il territorio quale categoria dell'azione imprenditoriale

È stato autorevolmente asserito che il territorio è una “categoria fondante dell'azione economica” (Napolitano, 2000, p. 55). D'altra parte, “imprese e territori coevolvono nella ricerca di vantaggi competitivi, essendo gli uni reciprocamente risorse critiche per la competitività degli altri” (Valdani, Ancarani, 2000, p. 23). Le imprese che insistono in un dato contesto, infatti, sono una componente del sistema territoriale in cui svolgono sia la funzione di risorsa del territorio, offrendosi ad esso ed incidendo sul suo assetto, sia la funzione di utente del territorio chiedendo al territorio e fruendo del sistema e quindi ad ogni modo modificandolo (Vesci, 2001; Gregori, Temperini, Perna, 2013).

Insomma, territorio e imprese sono indissolubilmente legate così come il territorio risulta indissolubilmente parte dei processi di sviluppo che caratterizzano l'impresa come l'imprenditorialità. Il territorio, infatti rappresenta “un'ampia serie di pre-condizioni – materiali e immateriali – favorevoli ovvero ostative allo sviluppo economico e sociale” (Mastroberardino, Calabrese, Cortese, 2013, p. 106). In questa ampia serie di pre-condizioni, la cultura radicata nel territorio e nelle persone che lo abitano è chiaramente uno degli elementi rilevanti nell'influenza della cultura organizzativa d'impresa e nei valori della funzione imprenditoriale e quindi del tipo di imprenditorialità che quel territorio promana<sup>1</sup>, avendo la cultura d'impresa “un ruolo prevalentemente organizzativo” (Brondoni, 2004, p. 8). Differenze di mentalità degli attori, differenze nella propensione al rischio, differenze nell'interpretazione del lavoro e del contributo che le risorse umane possono offrire all'imprenditorialità, nonché negli standard etici e ambientali, rappresentano quegli elementi soft che, uniti ad elementi hard o di struttura del territorio (quali il sistema dell'education, le infrastrutture, le scelte di policy del governo locale, ecc.), possono contribuire ad originare differenze nella modalità di conduzione delle imprese e possono contribuire a spiegare le differenze di comportamento rinvenibili in imprese appartenenti ad ambiti territoriali differenti (Gatti, 2004; Grandori, 1995).

Nelle discipline manageriali, gli studi sul territorio hanno spesso privilegiato l'aspetto della gestione strategica e di marketing (Napolitano, 2000; Caroli, 1999; 2011; Ancarani, 1999; Valdani, Ancarani, 2000). In tal senso, numerosi studi sul territorio, proponendo la metafora del ‘territorio come impresa’ (Ancarani, 1999; Camagni, 1994) e spesso adottando un'idea di territorio come si-

---

<sup>1</sup> A tal proposito Gatti (2004, p. 87) osserva: “Gli studi che vedono negli elementi ambientali o di origine esterna i fattori primari che concorrono alla formazione della cultura d'impresa focalizzano l'attenzione su aspetti di natura antropologica e sociologica. La considerazione della natura dell'uomo, delle attività e delle relazioni umane formatesi nel tempo danno vita ad ambiti sociali che si caratterizzano per la presenza di un complesso di istituzioni le quali, variamente regolando le modalità organizzative della collettività e le relazioni tra individui e gruppi sociali, originano *modelli di comportamento* differenti e tipici di un determinato contesto territoriale”.

stema, hanno interpretato il territorio come un prodotto, analizzando le azioni di marketing territoriale per migliorarne la “vendibilità” (Kotler, Haider, Rein, 1993; Paoli, 1999) oppure realizzando approfondimenti verticali ad esempio nel settore turistico originando il filone del destination management (Pechlaner, Weierman, 2000; Franch, 2002; Bellagamba, Brunetti, Pencarelli, Vigolo, 2007).

Focalizzando l’attenzione sul ruolo del territorio nella competizione fra imprese, numerosi lavori, prendendo le mosse dal concetto di ‘rete di impresa’ (Boari, Grandi, Lorenzoni, 1989; Grandori, 1989) quale modello organizzativo efficiente dell’impresa sul territorio (Lorenzoni, 1990; 1992; 1997a; Lipparini, 1995; Rullani, 1989, 1999), hanno guardato al territorio quale componente a supporto della competitività dell’impresa (Varaldo, Dalli, Resciniti, Tunisini, 2009). In tal quadro, il focus principale diventa lo studio delle modalità di relazione fra gli attori o, più semplicemente, lo studio delle relazioni e interazioni fra gli operatori sul territorio<sup>2</sup> (e nell’era della globalizzazione anche fuori dal territorio di appartenenza), attraverso le quali il territorio offre risorse fondamentali per la competitività del contesto prima e delle singole imprese poi. Scrive, infatti, Napolitano (2000, p. 63): “Anche la costellazione di imprese (Lorenzoni, 1990, 1992, 1997a) – percorso organizzativo seguito dalle imprese minori di successo nel loro sviluppo – si propone di interpretare la nuova realtà economica quale sistema intermedio rispetto al distretto”.

Questa interpretazione del territorio si muove su un piano parallelo a quello degli studi sul distretto (Becattini, 1979; 2000; Becattini, Rullani, 1993; Varaldo, 2006; Varaldo, Ferrucci, 1997), che è stato definito infatti “una rete complessa e inestricabile di economie e diseconomie esterne, di congiunzioni e connessioni di costo, di retaggi storico culturali, che avvolge sia le relazioni interaziendali sia quelle più squisitamente interpersonali” (Becattini, 1987, p. 47). Gli studiosi dei distretti industriali (e più in generale dei sistemi produttivi locali), a differenza degli studiosi di management, compiono la loro analisi rapportandola prevalentemente alle dinamiche del sistema economico: si tratta insomma di un’analisi delle relazioni che, spiegando indubbiamente il comportamento di gruppi di imprese che presentano legami (e talvolta andando alla ricerca delle ragioni di tali legami), si rivolgono in primo luogo alla comprensione degli effetti per il sistema economico (locale) nel suo complesso identificando al più tipologie di risorse generate all’interno del territorio o dello spazio geografico. Al contrario, gli studiosi di management, riconosciute le risorse presenti sul territorio derivate per lo più dalle relazioni identificate o dalla conoscenza accumulata nello spazio geografico, si rivolgono all’analisi dei comportamenti strategici e organizzativi dell’impresa che, da quelle relazioni e da quel territorio, trae o può trarre le risorse (o parte delle risorse) per la sua com-

---

<sup>2</sup> Tali relazioni, ovviamente, nell’era globale intervengono necessariamente anche fuori dal territorio di appartenenza rinnovando peraltro il legame con il livello locale (Varaldo, Dalli, Resciniti, Tunisini, 2009).

petività (Lorenzoni, 1990, 1992, 1997a). Se dunque gli studi prevalenti in ambito manageriale riguardano la gestione strategica del territorio, una seconda interpretazione è chiaramente quella di guardare al territorio per individuare le fonti del vantaggio competitivo dell'impresa, nelle relazioni che esso esprime. Il territorio, insomma, offre lo spunto per avviare la discussione sulla ricerca delle più efficienti modalità di competizione dell'impresa. "In tale prospettiva, il successo dell'impresa non è più riconducibile alle dinamiche del settore economico di appartenenza; la superiore capacità di creare valore per il mercato affonda le radici nell'ambiente in cui l'impresa opera e, in particolare, nel patrimonio di esperienze e di relazioni istituite nei contesti socio-economici in cui svolge l'attività. I fattori che favoriscono il conseguimento di superiori performance assumono importanza crescente e, tra essi, la disponibilità di alcune risorse e competenze e le interazioni tra i soggetti (non solo economici) che partecipano ai sistemi di valore costituiscono sempre più i fondamenti per il conseguimento di posizioni competitive di successo" (Napolitano, 2000, pp. 60-61). In questa seconda accezione, territorio non è visto quale unità individuale (ancorché sistemica) per capire quali sono le logiche di governo che lo presiedono ma è visto quale "costellazione di relazioni tra soggetti, individui e organizzazioni" (Napolitano, 2000, p. 71), quale "spazio relazionale, complesso, unico e difficilmente imitabile (Rullani, 1999)" (Napolitano, 2000, p. 70) rispetto al quale l'impresa estrae risorse per la sua competizione.

È evidente, dunque, come la visione territoriale proposta dagli economisti possa rappresentare senza dubbio un punto di partenza per le implicazioni che pone in termini di individuazione delle risorse, delle opportunità e del loro sfruttamento, ma, acquisita la loro interpretazione, per lo studioso di management, si rende necessario immediatamente passare ad visione di governance ovvero di gestione strategica per comprendere se e come favorire lo sviluppo del territorio nella direzione richiesta dall'impresa ovvero si rende necessario valutare come la risorsa territoriale incide sull'agire d'impresa.

Da ultimo, il territorio è stato visto spesso dagli studiosi di management quale elemento macro del sistema economico – o meglio, dato il sistema economico – ovvero il territorio diviene l'elemento macro nella relazione con il micro ovvero con l'impresa (Rullani, 2013). È la globalità del territorio che interessa nella sua dialettica con le componenti micro del sistema economico (quale l'impresa) o con l'intero sistema economico. Nella sua relazione con l'impresa, il territorio si presenta in tale caso come elemento esogeno di condizionamento dell'agire imprenditoriale in funzione della cultura, dei valori, del 'genius loci' (Del Baldo, 2014; Maticena, Del Baldo, 2009) che un dato territorio è in grado di esprimere<sup>3</sup>. Il territorio si presenta quale "giacimento di 'vitalità' per l'im-

---

<sup>3</sup> "La localizzazione geografica assume una rilevante importanza nelle modalità organizzative, gestionali e sui risultati dell'impresa, proprio a motivo della specificità del contesto culturale, il quale penetra nell'impresa attraverso la cultura di coloro che la governano, del loro modo di intendere e ri-

presa” (Golinelli, 2013, p. 4) ovvero come “forziere di valori, conoscenze, cultura, arte” (Baccarani, Golinelli, 2011, p. IX), divenendo luogo per l’interpretazione del successo e della crescita dell’impresa. Gli studi qui ascritti, hanno però, sottolineato che lo scambio tra impresa e territorio non è unidirezionale, non avviene solo dal territorio verso l’impresa ma può assumere anche una direzione opposta ovvero dall’impresa verso il territorio<sup>4</sup>. Anche le imprese, insomma, possono condizionare con le loro azioni il territorio in cui operano, intervenendo sulla modifica di lungo periodo della cultura e dei valori che il territorio stesso esprime (Gatti, 2004). Ed è, come si vedrà, proprio questa ultima interpretazione una rilevante chiave di lettura (unitamente a quella delle relazioni sul territorio a livello meso e non dimenticando la rilevanza del ruolo di governance territoriale) nell’analisi di un (meta)modello di imprenditorialità nell’era della sostenibilità.

### **1.3. Le istanze per un nuovo modello di sviluppo**

#### **1.3.1. La sostenibilità e l’imprenditorialità sostenibile**

Si è appena detto (cfr. *supra*) che l’imprenditorialità è stata generalmente messa in relazione con la crescita economica essendone ritenuta un suo necessario elemento. Tuttavia, soprattutto nell’ultimo ventennio, si registrano spinte numerose e convergenti nella direzione della ricerca di una riconciliazione fra lo sviluppo economico, le aspettative dell’imprenditore e le richieste dell’umanità e del pianeta.

Sono spinte che provengono sia dal mondo laico che da quello cattolico. Si osserva a proposito di quest’ultimo che la dottrina sociale della Chiesa si è occupata molto del problema della contemperazione degli interessi economici, sociali ed ambientali attraverso diverse encicliche papali. Nell’enciclica “*Caritas in veritate*” si osserva che “Le attuali dinamiche economiche internazionali, caratterizzate da gravi distorsioni e disfunzioni, richiedono *profondi cambiamenti anche nel modo di intendere l’impresa*. Vecchie modalità della vita imprenditoriale vengono meno, ma altre promettenti si profilano all’orizzonte. Uno dei rischi maggiori è senz’altro che l’impresa risponda quasi esclusivamente a chi in essa investe e finisca così per ridurre la sua valenza sociale” (Benedetto XVI, 2009, p. 62). Se da una parte “la cosiddetta delocalizzazione dell’attività produttiva può attenuare nell’imprenditore il senso di responsabilità nei confronti

---

solvere i problemi di adattamento dell’impresa all’ambiente e di integrazione interna” (Gatti, 2004, pp. 88-89).

<sup>4</sup> L’analisi, in tal caso, è effettuata per comprendere come “la componente (impresa) impatti sul sistema (territorio)” (Barile, Saviano, Polese, Di Nauta, 2013, p. 28).

di portatori di interessi, quali i lavoratori, i fornitori, i consumatori, l'ambiente naturale e la più ampia società circostante, a vantaggio degli azionisti, che non sono legati a uno spazio specifico e godono quindi di una straordinaria mobilità [...] È però anche vero che si sta dilatando la consapevolezza circa la necessità di una più ampia 'responsabilità sociale' dell'impresa" (Benedetto XVI, 2009, p. 63). In più chiare parole, anche se la dottrina sociale della Chiesa Cattolica non condivide tutte le impostazioni etiche che sono alla base della responsabilità sociale dell'impresa, la stessa Chiesa non può fare a meno di notare che "è un fatto che si va sempre più diffondendo il convincimento in base al quale *la gestione dell'impresa non può tenere conto degli interessi dei soli proprietari della stessa, ma deve anche farsi carico di tutte le altre categorie di soggetti che contribuiscono alla vita dell'impresa*: i lavoratori, i clienti, i fornitori dei vari fattori di produzione, la comunità di riferimento" (Benedetto XVI, 2009, p. 63). E, più di recente, le istanze per un mutamento del modello di sviluppo globale sono state ancora più forti richiedendosi un vero e proprio cambiamento del modello di sviluppo<sup>5</sup> (Francesco, 2015): si è puntato dito contro mere operazioni di facciata ritenendosi che "il discorso della crescita sostenibile diventa spesso un diversivo e un mezzo di giustificazione che assorbe valori del discorso ecologista all'interno della logica della finanza e della tecnocrazia e la responsabilità sociale e ambientale delle imprese si riduce per lo più a una serie di azioni di marketing e di immagine" (Francesco, 2015, p. 175).

D'altro canto, l'Organizzazione delle Nazioni Unite ha dato, in generale, l'avvio ad un ripensamento dei nostri modelli di sviluppo con la pubblicazione di "Our Common Future", meglio conosciuto il 'Brundtland Report' (WCED, 1987, p. 44), dove, con specifico riferimento al tema del decision making imprenditoriale e dello sviluppo economico, si statuisce che "Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs", indicando una chiara integrazione della sostenibilità all'interno degli obiettivi economici. E lungo questa direzione di marcia, più di recente, sempre l'Organizzazione delle Nazioni Unite ha proposto i 17 obiettivi dello sviluppo sostenibile (Organizzazione delle Nazioni Unite, 2015) per stimolare le imprese di qualsiasi dimensione a riunire interessi economici e sociali, a non pensare solo "per sé" ma anche ad altri aspetti della vita sociale.

---

<sup>5</sup> "Affinché sorgano nuovi modelli di progresso abbiamo bisogno di 'cambiare il modello di sviluppo globale', la qual cosa implica riflettere responsabilmente 'sul senso dell'economia e sulla sua finalità, per correggere le sue disfunzioni e distorsioni'. Non basta conciliare, in una via di mezzo, la cura per la natura con la rendita finanziaria, o la conservazione dell'ambiente con il progresso. Su questo tema le vie di mezzo sono solo un piccolo ritardo nel disastro. Semplicemente si tratta di ridefinire il progresso. Uno sviluppo tecnologico ed economico che non lascia un mondo migliore e una qualità di vita integralmente superiore, non può considerarsi progresso. D'altra parte, molte volte la qualità reale della vita delle persone diminuisce – per il deteriorarsi dell'ambiente, la bassa qualità dei prodotti alimentari o l'esaurimento di alcune risorse – nel contesto di una crescita dell'economia" (Francesco, 2015, pp. 174-175).

Nell'ultimo ventennio, i problemi dello sviluppo sostenibile non solo sono stati fatti propri dai governi e da organizzazioni non governative, ma hanno anche contagiato il dibattito nella letteratura di management (De Clercq, Voronov, 2011; Wagner, Maximilians, 2012; Belz, Binder, 2017; Barile, Saviano, Iandolo, Caputo, 2017; Barile, Saviano, Iandolo, 2012; Tencati, 2002; Perrini, Tencati, 2008a). È stato peraltro chiaramente rimarcato che la "Sustainability has become a mantra for the 21st century. It embodies the promise of societal evolution towards a more equitable and wealthy world in which the natural environment and our cultural achievements are preserved for generations to come. [...] By adding concern for the carrying capacity of natural systems sustainability thus ties together the current main challenges facing humanity (Dyllick, Hockerts, 2002, p. 130).

Insomma, non è un caso che da ormai più di un ventennio la dimensione ambientale abbia assunto un ruolo sempre più rilevante negli studi sulla competitività d'impresa e del sistema territoriale. Come da tempo osserva Borgonovi (1998) tre sono infatti gli output della competizione rilevanti:

- la produzione di beni di qualità migliore a costi più contenuti;
- la generazione o comunque la difesa dell'occupazione;
- la realizzazione di condizioni per accumulare patrimonio – inteso come tale sia in senso economico, ma anche culturale, scientifico, artistico e morale – tramite cui lasciare una traccia nella storia.

In tale quadro, la variabile ambientale diventa fattore di competitività per le imprese dal momento che, a fronte di una competizione globale che standardizza sempre più le caratteristiche dei beni, il riferimento al green, al rispetto dell'ambiente, l'incorporazione dell'ecologia nel bene originato dal territorio, favorisce la distintività del bene stesso spingendo il consumatore ad accettare il maggior prezzo richiesto (Borgonovi, 1998). D'altronde, la letteratura si è interrogata sulla relazione fra la corporate sustainability e la performance dell'impresa e, anche se alcuni studi sottolineano che le imprese che implementano attività sostenibili incorrono in costi aggiuntivi e quindi soffrono uno svantaggio competitivo, sono sempre più numerosi i lavori che dimostrano che le imprese sostenibili hanno performance addirittura migliori di quelle delle altre imprese, potendosi rilevare quindi che la responsabilità ambientale delle imprese è correlata alle performance (Lo, 2010; Bocken, Short, Rana, Evans, 2014).

In altre parole, sembra abbastanza evidente che studiosi e politici concordino sull'idea che, se non si adottano misure adeguate, potremmo assistere in breve tempo all'esaurimento del capitale naturale e conseguentemente anche di quello sociale ed economico.

Le osservazioni che qui si stanno facendo, inoltre, evidenziano che l'aspetto della sostenibilità, soprattutto quando riferito al fenomeno dell'imprenditorialità, come meglio si dirà nel seguito, ha una valenza ampia non essendo riferibile solo all'aspetto ambientale, ma più generalmente, al miglioramento della qualità della vita delle risorse umane che operano nelle imprese, delle loro fa-

miglie, delle comunità locali, della società e del mondo in generale (Crals, Vereeck, 2005; Perrini, Tencati, 2008b; Shepherd, Patzelt, 2011).

La comunità scientifica degli studiosi di 'business management' ed 'entrepreneurship' solo da relativamente poco tempo ha avviato una discussione profonda sul tema prospettato in termini di analisi dei legami, delle determinanti e delle relazioni con l'imprenditorialità e l'agire imprenditoriale, con l'obiettivo precipuo di alimentare il dibattito su una teoria dell'imprenditorialità che fosse chiaramente basata sull'agire d'impresa e sulla sua postura strategica complessiva, e non solo e non tanto sugli effetti sul sistema economico.

Solo recentemente, infatti, alcuni autori hanno ritenuto di orientare i propri studi verso il comportamento imprenditoriale, andando a guardare prevalentemente l'aspetto micro ovvero dell'agire di impresa e/o delle sue determinanti. Shepherd e Patzelt (2011, p. 137) hanno prospettato una imprenditorialità sostenibile (cfr. 4.1) "focused on the preservation of nature, life support, and community in the pursuit of perceived opportunities to bring into existence future products, processes, and services for gain, where gain is broadly construed to include economic and non-economic gains to individuals, the economy, and society". E recentissimamente Gruber e MacMillan (2017, p. 274) riconoscono che la "[...] research on entrepreneurial behavior is focused largely on behaviors and actions that are based on rational economic thought and geared toward the creation of for-profit ventures. As a consequence, we possess few insights on entrepreneurial behaviors that founders engage in because of concern for others – a key shortcoming of the existing literature given the rising importance of such ventures over the past two decades and given their importance for addressing some of the world's most pressing problems".

In questo lavoro si intende alimentare il dibattito proprio lungo questa direttrice ovvero in relazione al modello di imprenditorialità a fronte delle istanze per un cambiamento di 'mindset'.

### **1.3.2. La 'Humane Entrepreneurship' quale postura strategica imprenditoriale. Il ruolo del territorio e del 'genius loci'**

Lungo la linea di pensiero che spinge verso un componimento delle esigenze di sviluppo economico con quelle dell'attenzione alle esigenze dell'umanità e del pianeta, focalizzando in particolar modo l'attenzione sul comportamento imprenditoriale, a partire dal 2013, nell'ambito dell'International Council of Small Business<sup>6</sup> è stato avviato un dialogo fra studiosi provenienti da tutto il

---

<sup>6</sup> L'International Council of Small Business (ICSB) è una associazione internazionale con sede a Washington (USA) di studiosi, ricercatori, professori, professionisti e imprenditori con l'obiettivo di favorire lo sviluppo di pratiche manageriali per potenziali imprenditori e proprietari/manager di piccole imprese.

mondo finalizzato ad esplorare la potenziale disconnessione fra il punto di vista dell'imprenditore del XX secolo, focalizzato prevalentemente sul sé e sull'interesse economico, e le nuove esigenze proposte all'alba del XXI secolo<sup>7</sup>. Il gruppo di lavoro incardinato all'interno dell'ICSB, dunque, ha lanciato una sfida in tale direzione proponendo una nuova interpretazione dell'imprenditorialità definendola 'Humane Entrepreneurship'<sup>8</sup> (White Book, 2016). L'idea alla base della nuova concettualizzazione di imprenditorialità è che il modo migliore per le aziende di generare profitti è rispettare i dipendenti e incoraggiarli a godersi il loro lavoro, piuttosto che pensare solo alla riduzione dei costi. Punto centrale della teorizzazione è che le imprese dovrebbero estendere le loro priorità oltre il margine di profitto, spostando l'attenzione sulle persone, sull'ambiente e sulla società (White Book, 2016). La 'Humane Entrepreneurship' presuppone senza dubbio il perseguimento del profitto, ma ritiene fondamentale che l'impresa generi valore avendo cura degli interessi dell'ambiente, delle persone e della società in generale, e delle risorse umane che operano nell'impresa. Per questo, in questa prima accezione proposta all'interno dell'ICSB quasi come 'working term', la 'Humane Entrepreneurship' si compone oltre che un ciclo di business anche di un ciclo umano. Mentre il ciclo di business<sup>9</sup> è ispirato dalle caratteristiche tipiche dell'orientamento all'imprenditorialità, il ciclo

---

<sup>7</sup>Ad esempio, proprio per affrontare queste tematiche e inquadrare come l'imprenditorialità possa essere definita in un mondo che sta cambiando, l'ICSB ha ottenuto dall'Organizzazione delle Nazioni Unite il riconoscimento della celebrazione della giornata delle "Micro-, Small and Medium-sized Enterprises (MSMEs Day) at the UN" proprio con l'obiettivo di proporre una nuova visione di imprenditorialità e di analizzare il ruolo delle piccole e medie imprese. Il MSMEs Day è celebrato ogni 27 giugno nel mondo.

<sup>8</sup>Se la nozione di 'Humane Entrepreneurship' è ben chiara, il framework di studio è sostanzialmente ancora nella sua "infanzia scientifica" essendo stata tale nozione appunto, al centro del dibattito in diverse conferenze. In particolare, sia nella ICSB World conference del 2016 che in quella del 2017 vi sono state tavole rotonde o relazioni specifiche aventi ad oggetto la proposizione della tematica globale che qui si sta sviluppando.

<sup>9</sup>"The second group of factors which comprise the Enterprise Cycle are founded on more traditional doctrines of entrepreneurship. These characteristics focus more on elements which companies must incorporate into their culture and environment in order to achieve organizational growth. These principles are as follows:

Envisioning[:] Inspiration and proactive investment. Entrepreneurs should be able to predict future environment changes, capture new opportunities, provide vision, and thereby proactively pursue and push for innovation with initiative.

Enthusiasm[:] Perseverant challenge. Entrepreneurs should keep a challenging spirit, risk taking despite uncertainty, and exploit new opportunities.

Enlightenment[:] Creative thinking. Entrepreneurs should ceaselessly pursue changes, improvements for processes, development of new technology, thereby creating and producing higher added value.

Experimentation[:] Chance seeking for new market. Entrepreneurs should keep creative thinking for developing new products, through which they could exploit new market, and develop new business.

Excellence[:] Capability building against competition. Entrepreneurs should pursue and exploit excellence in execution to achieve goals and better performance in terms of cost, quality, technology development, and operations". (White Book, 2016, pp. 3-4).



umano<sup>10</sup> trova la sua ispirazione nell'attenzione alle persone che operano nell'impresa e nell'attenzione alle esigenze della società e dell'ambiente.

Recentissimamente è stato chiarito che il riconoscimento e l'implementazione della 'Humane Entrepreneurship' porta ad un benefico aumento della ricchezza e alla creazione di posti di lavoro di qualità, secondo un ciclo che si autoalimenta (Kim, El Tarabishy, Bae, 2018).

Pertanto, attraverso un'analisi ragionata della letteratura sull'imprenditorialità (cfr. capitolo 2) e sugli studi sul territorio ed in particolare sulla diverse modalità individuate in letteratura rispetto alla sua capacità di orientare comportamenti imprenditoriali (capitolo 3), riconosciuta altresì l'ineluttabilità dell'attenzione ad un concetto allargato di sostenibilità a cui l'impresa del XXI secolo non sembra potersi sottrarre, avendo illustrato il nuovo campo di studio dell'imprenditorialità sostenibile (Shepherd, Patzelt, 2011; 2017; Gruber, Mac-Millan, 2017), si intende analizzare il concetto di 'Humane Entrepreneurship' (Kim, El Tarabishy, Bae, 2018) in termini di postura strategica allargata dell'imprenditore (Parente, El Tarabishy, Vesce, Botti, 2018), quale risultante dell'orientamento imprenditoriale, dell'orientamento alla sostenibilità e dell'orientamento alle risorse umane (figura 1.1 – cfr. capitolo 4).

In particolare, l'orientamento imprenditoriale fa riferimento alle componenti base della funzione imprenditoriale. Tale orientamento intende cogliere l'essenza dell'imprenditorialità innanzi tutto nella sua accezione più classica di ricerca e sfruttamento delle opportunità oltre che di governo dell'impresa. Si tratta di una funzione complessa che finisce con il sommare in sé diversi aspetti nonché caratteristiche personali proprie del soggetto agente (Covin, Slevin, 1989; Brugnoli, 1990; Corbetta, 2006; 2011; Baglieri, 2013; Sciarelli, 2017).

---

<sup>10</sup>“The ideologies from which the Human Cycle has been founded upon take into consideration factors which foster a well-rounded business ecosystem. These elements focus on the workforce, the shareholders, and the environment where the organization belongs. These principles include:

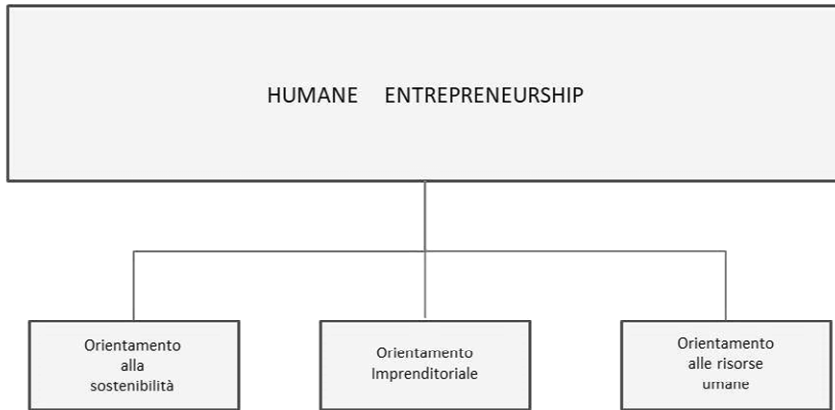
Empowerment[:] Enthusiasm with a big dream. Entrepreneurs should provide the organizational mission and vision, share it with employees, and encourage them to dream. They should pursue the spirit of openness and collaboration by transferring works and empowering employees to increase work scope and autonomy in doing their jobs.

Ethics[:] Ethical leadership. Entrepreneurs which serve as stewards taking social responsibility should have a high level of ethics, accountability, responsibility, and should foster holistic growth to make the enterprise reliable and admired.

Equality[:] Ecological thinking. Entrepreneurs should keep the mindset of opening, sharing, and cooperating with employees. They also should maintain a spirit of fairness and equality through unimpeded human relations, while pursuing external stimulus and viability focusing on the workforce.

Engagement[:] Motivational leadership. Entrepreneurs should recognize crisis driven by environment changes promptly, and should be able to overcome those crisis, changing threats into opportunities through crisis construction and engagement by encouraging and motivating employees. Nurturing skills and talents of employees are needed.

Ecosystem[:] Development and collabo-nomics. Entrepreneurs should cultivate a healthy business ecosystem as well as have an ecosystem friendly mind, thereby creating collaboration and trust among ecosystem participants through altruistic oriented relationship management” (White Book, 2016, pp. 2-3).

**Figura 1.1.** – La ‘*Humane Entrepreneurship*’ come postura strategica imprenditoriale

L’orientamento alla sostenibilità, fa riferimento alle azioni che l’imprenditore realizza in termini di rispetto dell’ambiente e responsabilità sociale. Insomma, tale orientamento è riferito all’impresa ed alle azioni che l’impresa realizza in funzione di una specifica cultura, di una specifica filosofia ascrivibile all’imprenditore stesso, in termini di rispetto dell’ambiente naturale e della società nel suo complesso (Perrini, Tencati, 2008a; Perrini, Tencati, 2008b; Kuczkert, Wagner, 2010).

L’orientamento alle risorse umane rappresenta un approccio imprenditoriale finalizzato al miglioramento della vita delle risorse umane dell’impresa attraverso l’adozione di azioni che incrementino il commitment, l’empatia, l’entusiasmo, la passione e l’empowerment della forza lavoro nell’ambiente di lavoro con la finalità di ottenerne un valido contributo nel processo di sfruttamento delle opportunità o nel lancio di nuovi business (Kim, El Tarabishy, Bae, 2018).

Rispetto alle tre componenti che rappresentano la visione di imprenditorialità all’alba del XXI secolo, la postura strategica imprenditoriale ispirata alla ‘*Humane Entrepreneurship*’ deve essere immaginata come una linea ai cui estremi sono posti, da un lato, la totale assenza di componente ‘*Humane*’ e, dall’altro, la sua pervasività.

Definita la ‘*Humane Entrepreneurship*’ in termini di postura strategica allargata dell’imprenditore, si intende descrivere lo spazio d’azione del (meta)modello della ‘*Humane Entrepreneurship*’ con l’obiettivo di inglobarvi all’interno, il ruolo del territorio e dei valori che esso è in grado di esprimere sia a supporto dell’imprenditorialità, sia quale meta-influenzatore profondo di taluni comportamenti imprenditoriali. La (meta)modellizzazione proposta, evidenziando rela-

zioni fra diverse componenti, potrà chiaramente essere declinata adottando una logica micro (ovvero dal punto di vista dell'impresa), una logica meso (affrontandosi le logiche di governo delle relazioni e della loro composizione secondo una logica 'humane') e una logica macro (al fine di valutarne le ricadute sul sistema economico nel suo complesso per trarne adeguate implicazioni in termini di policy). Descritto il (meta)modello nelle sue linee generali, lo studio si focalizza sul funzionamento del modello di 'Humane Entrepreneurship' a livello di impresa, individuando le componenti e le relazioni che lo caratterizzano (cfr. capitolo 5).



# L'imprenditorialità: da componente dell'analisi economica a postura strategica

SOMMARIO: 2.1. L'imprenditorialità: concetti introduttivi. – 2.2. Le visioni storiche sull'imprenditorialità. – 2.2.1. I primordi: la teoria classica. – 2.2.2. La scuola neoclassica tra mainstream e avvio di una revisione. – 2.2.3. Schumpeter e l'imprenditore innovatore. – 2.2.4. La scuola austriaca. – 2.3. L'imprenditore innovatore e l'imprenditore nuovo entrante nel settore. – 2.4. Alcune visioni "ponte" fra la teoria economica e gli studi manageriali. – 2.4.1. La evo-rivoluzione di Baumol. – 2.4.2. Il focus sul decision-making di Casson. – 2.5. La promessa di Shane e Venkataraman: la legittimazione dell'imprenditorialità come campo di ricerca negli studi d'impresa. – 2.6. Tendenze recenti nelle teorie economiche sull'imprenditorialità. – 2.7. Gli studi sulle determinanti del comportamento imprenditoriale. – 2.7.1. Le caratteristiche demografiche. – 2.7.2. Le caratteristiche psicologiche. – 2.7.3. 'Attitude' e situazione contingente. – 2.7.4. Ambiente e contesto. – 2.7.5. Formazione imprenditoriale. – 2.7.6. I modelli sulle determinanti dell'intenzione imprenditoriale. – 2.8. L'imprenditorialità come postura strategica: l'orientamento imprenditoriale.

## 2.1. L'imprenditorialità: concetti introduttivi

Gli studi sul tema dell'imprenditorialità hanno seguito molteplici traiettorie tanto che alcuni autori (Shane, Venkataram, 2000, p. 2017) hanno sostenuto che l'"Entrepreneurship has become a broad label under which a hodgepodge of research is housed". Sono state infatti proposte differenti definizioni e misure del concetto su cui peraltro un pieno accordo sembra difficile da raggiungersi (Van Praag, 1999; Lumpkin, Dess, 1996). Molteplici sono anche le spiegazioni circa le determinanti che ne catalizzano lo sviluppo e le connesse teorie che popolano tale area di studio (Carree, Van Stel, Thurik, Wennekers, 2002; Gavron, Cowling, Holtham, Westall, 1998; OECD, 1998). Lo stesso impatto dell'imprenditorialità sullo sviluppo economico è oggetto di ampio dibattito (Baumol, 1990; Audretsch, Thurik, 2000; 2001; Carree, Van Stel, Thurik, Wennekers, 2002).

Analogamente, anche la figura dell'imprenditore è stata variamente declinata guardando talvolta alle funzioni e al ruolo che egli svolge, talaltra alle sue caratteristiche personali. Nel corso del tempo la letteratura ha riconosciuto all'imprenditore (*rectius*, alla funzione imprenditoriale), di volta in volta obiettivi, capacità e funzioni differenti (Zanni, 1995): in letteratura si è fatto riferimento al procacciamento dei mezzi finanziari per l'impresa, all'innovazione, all'allocazione delle risorse fra differenti usi e al decision-making (Hebert,

Link, 1989), all'assunzione di "decisioni rischiose finalizzate all'innovazione dei comportamenti aziendali" (Sciarelli, 2017, pp. 29-30), alla garanzia della vitalità del sistema di impresa (Golinelli, 2000). Per Hébert e Link (1989, p. 213) "the entrepreneur is someone who specializes in taking responsibility for and making judgmental decisions that affect the location, form, and the use of goods, resources or institutions". Per questa ampiezza di attività, in letteratura (Wennekers, Turick, 1999) è stato osservato che l'imprenditore condensa in sé un coacervo di ruoli che spaziano dall'assunzione del rischio d'impresa, all'innovazione passando attraverso il procacciamento dei mezzi finanziari, l'assunzione delle decisioni, la leadership, il coordinamento, l'organizzazione e l'impiego delle risorse, l'avvio di nuovi business<sup>1</sup>.

Ne consegue, dunque, che stante le multidimensionalità delle funzioni svolte dall'imprenditore, anche il concetto di imprenditorialità non potrà che essere un concetto multidimensionale che assumerà di volta in volta connotazioni o sfaccettature diverse a seconda del focus di ricerca<sup>2</sup> (Verheul, Wennekers, Audretsch, Thurik, 2002).

Proprio per questo nel seguito del presente si capitolo, sarà proposta un'analisi ragionata della letteratura, con l'obiettivo di mettere in evidenza gli spazi di lavoro degli studiosi di management e quindi, individuare gli spazi di azione della nozione e del modello di 'Humane Entrepreneurship'. Si proverà, insom-

---

<sup>1</sup> "At least thirteen distinct roles for the entrepreneur can be identified in the economic literature [...]: "1. The person who assumes the risk associated with uncertainty. 2. The supplier of financial capital. 3. An innovator. 4. A decision-maker. 5. An industrial leader. 6. A manager or a superintendent. 7. An organizer and coordinator of economic resources. 8. The owner of an enterprise. 9. An employer of factors of production. 10. A contractor. 11. An arbitrageur. 12. An allocator of resources among alternative uses. 13. The person who realizes a start-up of a new business" (Wennekers, Turick, 1999, pp. 30-31).

<sup>2</sup> Come sottolineato da alcuni autori, la complessità e la "multidimensionalità del fenomeno in questione si è tradotta nella interdisciplinarietà degli approcci di studio seguiti" (Maggioni, 1992, p. 111) che cercano cioè di tener conto delle molteplici discipline e scienze (la psicologia, la sociologia, le scienze economiche, il comportamento organizzativo, il management, la matematica) (Herron, Sapienza, Smith-Cook, 1991, 1992; Bygrave, 1989) che analizzano l'imprenditorialità. Questa interdisciplinarietà, se da un lato comporta la possibilità di guardare al fenomeno utilizzando lenti differenti, dall'altro rende particolarmente complesso lo sviluppo di una teoria imprenditoriale e di un paradigma interpretativo specifico. Schiavone (2008), infatti, nell'ambito della scuola italiana, pur ritenendo soprattutto il primo ed in parte il secondo filone particolarmente diffusi, distingue almeno sei approcci principali: l'approccio geografico (che ricomprende gli studi focalizzati sul rapporto tra propagazione locale di conoscenze, competenze industriali e nascita di nuove imprese sul territorio), l'approccio strategico-decisionale (che interpreta l'imprenditore come colui che indirizza le dinamiche evolutive dell'impresa sulla base della propria visione strategica prefissandone fini sociali ed etici), l'approccio evolutivo (teso a studiare i comportamenti imprenditoriali con particolare attenzione al momento della transizione generazionale e a come questo si riverbera su assetti strategici e di governo), l'approccio all'imprenditorialità interna (o alla corporate entrepreneurship), l'approccio culturale (teso ad analizzare il profilo culturale dell'imprenditore rispetto alla strategia implementata) e l'approccio all'imprenditorialità pubblica (ovvero i processi imprenditoriali tipici dei soggetti pubblici ovvero dei soggetti operanti in settori di pubblica utilità).

ma, a mettere ordine all'interno dell'insieme di visioni e analisi che hanno caratterizzato il dominio di studi sull'imprenditorialità, distinguendosi in particolare fra visioni storiche o classiche (sostanzialmente sviluppate nell'ambito delle teorie economiche), visione ponte (fra le teorie economiche e le teorie manageriali), studi sulle determinanti del comportamento imprenditoriale e sull'intenzione imprenditoriale, studi sulla postura imprenditoriale strategica e l'orientamento imprenditoriale.

## **2.2. Le visioni storiche sull'imprenditorialità**

Una tassonomia delle teorie economiche sull'imprenditorialità può essere senza dubbio effettuata facendo riferimento alle tre scuole classicamente note (Simpeh, 2001) – ciascuna riconoscendo le sue origini nelle osservazioni di Richard Cantillon (1680-1734) – ovvero la scuola classica, la scuola neoclassica e la scuola austriaca. In termini generali, la scuola classica descrive il ruolo dell'imprenditore nella produzione di beni e servizi in un contesto competitivo; la scuola neoclassica appare focalizzata sul ruolo che l'imprenditore assume nel guidare il mercato verso l'equilibrio attraverso lo svolgimento dell'azione d'impresa; la scuola austriaca si concentra, infine, sulle capacità dell'imprenditore di percepire opportunità di profitto, spesso a seguito di crisi nel contesto di riferimento, combinando risorse per appagare bisogni insoddisfatti.

### **2.2.1. I primordi: la teoria classica**

Il termine imprenditore appare per la prima volta nel linguaggio economico negli scritti di Cantillon. L'autore, nel suo saggio "Sulla natura del commercio in generale" (Cantillon, 1955), riconosce tre categorie di agenti economici: il proprietario terriero, il lavoratore, e la figura dell' 'entrepreneur' (derivandolo dalla parola francese 'entreprise' ovvero impresa). L'imprenditore di Cantillon è una persona che realizza affari a fronte di incertezze. In buona sostanza, è colui che acquista risorse ad un prezzo certo per avviare un processo di trasformazione che darà vita a prodotti che saranno venduti ad un prezzo incerto. L'assenza dell'imprenditorialità è nella mancanza di una perfetta capacità di previsione e, dunque, nella capacità di tollerare il rischio derivante dall'anticipazione del capitale (Torrise, 2002; Minniti, Levesque, 2008). Cantillon, insomma, stressa la funzione dell'imprenditore non la sua personalità.

Chi, riconosce definitivamente all'imprenditore il ruolo di coordinatore dei fattori della produzione è in realtà Jean Baptiste Say (1854) identificando quindi un compito chiave nell'avvio di processi economici. A tale impostazione fa peraltro eco la voce della dottrina italiana con Melchiorre Gioia (1815; 1817)

che assegna allo stesso modo all'imprenditore un ruolo di attivazione di processi economici e coordinamento di fattori della produzione.

### ***2.2.2. La scuola neoclassica tra mainstream e avvio di una revisione***

È noto che tradizionalmente nei modelli neoclassici dell'equilibrio tutti gli agenti hanno la disponibilità perfetta di tutte le informazioni. Gli obiettivi sono formulati in modo chiaro e razionale. Nel punto di equilibrio, consumatori e produttori pervengono ad un insieme di prezzi rispetto ai quali la domanda di ogni bene è uguale alla sua offerta. Date tutte queste semplificazioni appare evidente che il ruolo dell'imprenditore è alquanto limitato. In queste condizioni, insomma, non c'è spazio per una funzione imprenditoriale attiva (magari orientata al rischio o meglio all'innovazione), tanto che è stato evidenziato che gli economisti neoclassici spesso utilizzano i termini 'entrepreneur' e 'manager' in modo intercambiabile (Lazonick, 1991).

Marshall (1961), descrivendo la funzione del 'sovrintendente' e assegnandogli un ruolo pionieristico nella ricerca di nuovi percorsi, è forse, quello che più di tutti, tra gli economisti neoclassici ortodossi, riconosce all'imprenditore un ruolo nel modello di equilibrio del sistema economico (Wennekers, Thurik, 1999).

Saranno Coase, con il suo neo-istituzionalismo, e Leibenstein, con la sua teoria della 'efficienza-X', ad avviare la proposizione di significative differenze rispetto al paradigma neoclassico. Innanzi tutto Coase (1937) assegna all'imprenditore il ruolo fondamentale di coordinatore dei fattori della produzione osservando che il meccanismo dei prezzi è di norma non utilizzato all'interno dell'impresa per allocare risorse, essendo la produzione guidata dall'esterno dai movimenti dei prezzi. Poi Williamson (1975), sviluppa ancor più la questione concentrandosi sui costi di transazione introducendo pure la discussione sul processo di appropriazione dei guadagni derivanti dalle specifiche abilità imprenditoriali. Leibenstein (1968, 1979), infine, introducendo la nozione di efficienza-X, ovvero del grado di inefficienza nell'uso delle risorse all'interno dell'impresa, riconosce la necessità che attività specifiche e vigilanza sono necessarie per modificare vecchie routine e tecniche di produzione obsolete. In tal senso, vede l'imprenditore come una risposta creativa al problema dell'innovazione.

### ***2.2.3. Schumpeter e l'imprenditore innovatore***

Schumpeter è sicuramente lo studioso che ha consacrato i termini imprenditore e imprenditorialità nell'ambito della teoria economica ed è considerato il fondatore delle moderne teorie sull'imprenditorialità (Parente, 2004). Scardinando gli assunti fondanti della teoria neoclassica, per Schumpeter (1934) lo