

**Scenari** In uscita l'11 giugno per Aboca edizioni il saggio dedicato ai modelli sostenibili per un'economia civile

# La nuova era dell'impresa

di Luca Zanini

Serve una nuova economia civile per rifondare le basi del nostro sistema socio-economico. Solo così le imprese potranno essere motore della trasformazione necessaria che dovremo affrontare nei prossimi anni. E servono nuovi valori condivisi, perché la cultura d'impresa torni a essere guida del nostro agire quotidiano. Nei giorni del post *lockdown*, delle quarantene che si allentano, mentre facciamo i conti con lo sconquasso provocato dalla pandemia, sono in molti a interrogarsi sul modello da seguire per far ripartire nel modo giusto l'economia. E in tanti evocano la parola magica, mantra del Terzo millennio: sostenibilità. Eppure sostenibilità può divenire un concetto abusato, spesso sfruttato da chi pensa di poter riscattare l'immagine della propria realtà produttiva

con il paradigma dell'«impresa etica», con lo sfruttamento dell'effetto «green washing», ovvero del darsi un'immagine verde e biocompatibile quando in realtà di rispetto della natura ci si occupa ben poco. Che fare allora? Una lezione viene dal nuovo saggio di Massimo Mercati, *L'impresa come sistema vivente* (Aboca edizioni, pp. 160, € 14), in libreria dall'11 giugno.

«Per affermarsi nella competizione globale — spiega Mercati — l'impresa non potrà più essere concepita solo come una macchina da profitto, ma dovrà rivedere i propri obiettivi, passando da una crescita quantitativa a una qualitativa». Un'inversione di prospettiva che presuppone «di rinunciare ai vecchi archetipi e adottare un nuovo approccio, in cui il profitto del singolo non possa prescindere da un benessere condiviso da comunità e ambiente». Occorre dunque definire un concetto di crescita che sia al contempo «economicamente valido, ecologicamente sostenibile e socialmente equo», nella consapevolezza che «non è il profitto che crea il valore, ma la creazione di valore che genera il profitto».

Nelle pagine del suo saggio, Mercati disegna un futuro in cui i saperi — scienza e filosofia, economia ed ecologia, etica e management — si fondono continuamente per proporre una nuova forma di impresa, vocata appunto al bene comune. Un tipo di impresa davvero «rigenerativa», in grado di farsi motore del cambiamento, in quanto capace di apportare un reale vantaggio alla comunità e all'ambiente. E non poteva essere altrimenti per l'autore, dato che l'impresa di cui è ammini-

stratore delegato — la Aboca, fondata da suo padre nel '78, oggi azienda leader nell'innovazione terapeutica a base di complessi molecolari naturali — parte dall'innovazione attraverso le sostanze naturali, dalla creazione di valore legata al saper utilizzare al meglio i doni di Madre Natura, per approdare all'ecologismo industriale vero: un modello aziendale che mette in relazione agricoltura e salute in modo da creare prodotti che siano utili per l'uomo e non dannosi per l'ambiente.

La vita — argomenta nel suo saggio Mercati — si è sviluppata grazie alla capacità degli organismi di strutturarsi in comunità (gli ecosistemi), nelle quali i rifiuti di una specie si trasformano in cibo per un'altra, permettendo alla materia di circolare continuamente attraverso l'ecosistema. Tutte le forme del vivente appaiono interconnesse, in rete. E le reti, siano esse biologiche o sociali, sono alla base della vita. Dunque devono tornare a essere anche al centro dell'organizzazione e dell'etica dell'impresa. Nel nuovo modello aziendale che disegna, l'impresa è fortemente interdependente dal contesto in cui agisce, una «comunità tra le comunità» che non può più esistere in modo autoreferenziale, che diventa creatrice di valore solo quando svolge appieno la sua funzione economico-sociale. È dunque fondamentale imparare cosa significhi gestire reti e gestire persone, e quindi «cosa significhino leadership e responsabilità in un sistema vivente». Non servirà più un manager «eroe» che con i suoi atti conduce tutti verso il successo.

Se vogliamo considerare l'impresa come una rete, la prima domanda che dobbiamo porci è quale sia la *vision* dell'impresa, «perché è proprio la *vision* aziendale a definire il significato dell'organizzazione», un nucleo ideologico che definisce «ciò che l'azienda rappresenta e la sua ragion d'essere». Che non può essere — sottolinea con forza Massimo Mercati — il solo risultato economico. «In molti casi la *vision* dell'impresa finisce per coincidere con il suo principale fine giuridico, cioè fare profitti. È chiaro che se questo è l'unico scopo dell'organizzazione, non ha alcun senso indagare ulteriormente — ragiona — perché oggi questa dimensione non è più sufficiente a legare i membri di un'organizzazione in una vera comunità». L'impresa deve diventare «un progetto di vita in cui non si possono più distinguere due morali, una per il lavoro e l'altra per la vita privata». Affinché accada, l'imprenditore dovrà identificare i valori di fondo della propria organizzazione e dividerli, in modo che si affermino come punti di riferimento concreti, capaci di guidare realmente le azioni di tutti coloro che ne fanno parte.

Mercati parla perciò di «proprietà come cu-

stodia», invita al superamento del neoliberismo e dell'approccio predatorio di matrice capitalistica, offrendo possibili modelli di sviluppo futuro. Dalle speranze riposte nel Green Deal europeo al cambio di paradigma delle «Benefit Corporation», che sono modelli non solo giusti e sostenibili, ma anche vincenti. E nel citare il caso delle tante imprese che hanno già compiuto la prima parte della metamorfosi — spinte anche dalla nuova normativa italiana sulle «Società benefit» —, l'autore invita a riflettere sull'impatto negativo sull'ambiente e la società delle attività che seguono i vecchi modelli di profitto. In Italia sono un centinaio le aziende che hanno ottenuto la certificazione «B Corp» (Benefit Corporation, verifica che si operi secondo i più alti standard di performance sociale e ambientale). E l'Italia è stata la prima in Europa ad averne sancito — nel gennaio 2016 — la forma giuridica. Nel Belpaese le B Corp sono società come Alessi, Illycaffè, Fratelli Carli, la stessa Aboca, D-Orbit, Slow Food Promozione, Nwg Energia; aziende che hanno modificato il proprio statuto per sostituire all'obiettivo profitto quello dell'utilità sociale.

La soglia minima definita per diventare B Corp rappresenta il punto di pareggio tra quanto l'azienda prende dalla società e dall'ambiente rispetto a quanto restituisce, passando «da un modello puramente estrattivo a uno rigenerativo». Partendo dai piccoli gesti, che sommati fanno la differenza: Aboca, ad esempio, da due anni aderisce a «Adotta una pianta», programma di rimboschimento sviluppato a livello territoriale per neutralizzare le emissioni di CO<sub>2</sub> della propria flotta auto. E ancora una volta, nel saggio, Mercati ribadisce che il valore creato da un'impresa non si esaurisce nella realizzazione del profitto, «ma si estende all'impatto sull'ambiente e sulla società attraverso la crescita culturale di tutti i membri dell'azienda», uniti dall'idea di operare insieme nella direzione del bene comune.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**L'impresa diventa «un progetto di vita in cui non si distinguono più due morali, per il lavoro e per la vita privata»**

## Massimo Mercati riflette sul futuro delle aziende: l'ambiente, i valori, la necessità di farsi «sistema vivente»



*Narrativa*

### IMPEGNO

I saggi, ma anche i romanzi, coerenti con l'impegno dell'impresa. È la narrativa di Aboca edizioni, che ha dato vita, tra l'altro, alla collana «Il bosco degli scrittori». Tra gli autori: Luca Doninelli, Carmine Abate, Enrico Brizzi, Alberto Garlini, Ferruccio Parazzoli, Gian Mario Villalta.

## L'autore



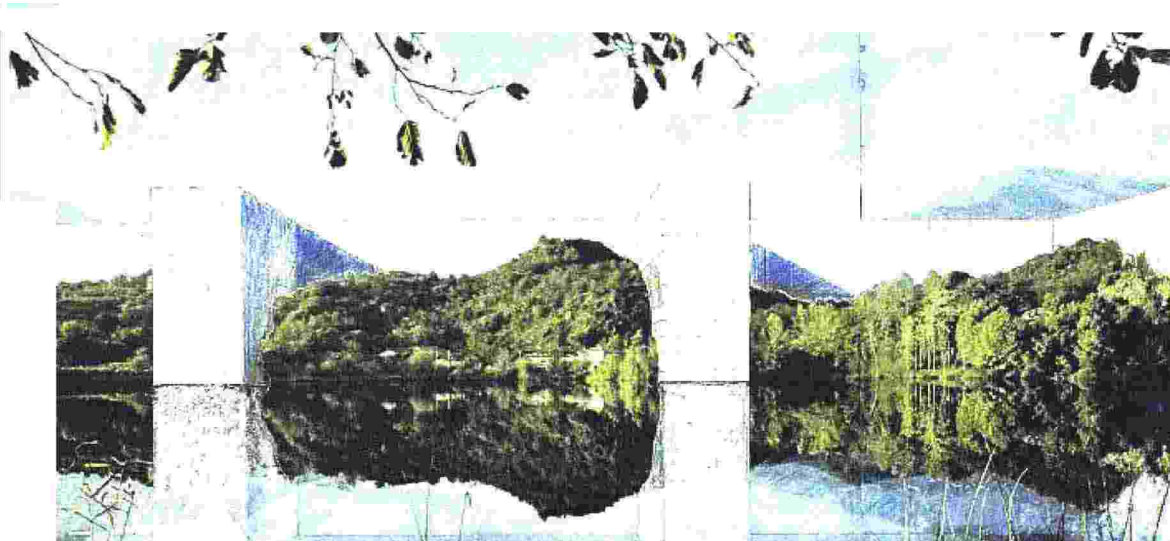
● Il saggio di Massimo Mercati

*L'impresa come sistema vivente* sarà in libreria dall'11 giugno pubblicato da Aboca edizioni (pagine 160, € 14)

● Massimo Mercati (nella foto sotto) è amministratore delegato di Aboca, azienda fondata da suo padre nel 1978, oggi leader nell'innovazione terapeutica a base di complessi molecolari naturali. Aboca è anche una delle aziende



italiane (circa cento) che hanno ottenuto la certificazione «B Corp»



udio (Cristiano Toraldo di Francia, Gian Piero Frassinelli, Alessandro Magris, Roberto Magris, Adolfo Natalini), *The Continuous Monument: On the River, project / perspective* (1969), New York, Moma

