

# L'azienda sostenibile e la misurazione dei valori

Archivio, Economia e Finanza



Luciano Munaretto | 15 Aprile 2008

*È indubbio come a gran voce provenga dalla società civile la richiesta di una maggiore responsabilità del mondo economico e dell'impresa, ai quali si richiede una maggiore attenzione all'ambiente, ai lavoratori, ai risparmiatori, ai consumatori e, in generale, a tutti quei soggetti portatori di un interesse legittimo (stakeholders).*

Alle imprese è chiesto di ripensare il proprio modello di sviluppo, attuando politiche di *Corporate Social Responsibility* per divenire "aziende sostenibili".

Tuttavia, senza una definizione condivisa di azienda sostenibile, risulta difficoltoso individuare con chiarezza quali direttrici di sviluppo un imprenditore dovrebbe intraprendere nel ripensare il proprio modello di sviluppo e rispondere alle nuove istanze della società.

La dottrina economico-aziendale viene in aiuto con il modello della Triple Bottom Line, che le tre responsabilità fondamentali dell'impresa: economica, sociale e ambientale.

Infatti, qualsiasi tipo di azienda ha bisogno di una sostenibilità economica forte, paragonabile al tronco di un albero: quanto più forte è il tronco, tanto più grossi potranno essere i "rami" rappresentanti gli *stakeholder* e, di conseguenza la sostenibilità sociale. Qualunque tipo di azienda, inoltre, deve aver cura delle risorse utilizzate e prese "a prestito" dalle generazioni future e ha quindi una responsabilità ambientale, raffigurabile nella chioma. A queste tre dimensioni possiamo introdurre un'ulteriore dimensione, quella valoriale: per crescere infatti, l'albero e l'impresa hanno bisogno di radici solide, ovvero la storia, la cultura, l'insieme dei valori delle persone che ogni giorno fanno funzionare l'azienda.

Fuor di metafora, l'impresa è una comunità organizzata che deve essere messa al servizio dell'uomo, con l'obiettivo di migliorarne la qualità della vita. Da questo punto di vista, allora, l'Azienda Sostenibile diventa **uno strumento per garantire e migliorare la qualità della vita delle persone che, direttamente o indirettamente, utilizzano i beni e i servizi prodotti, forniscono capitali, beni e servizi, lavorano all'interno dell'impresa o vivono nel territorio su cui essa opera.**

Questa definizione però non può non portare a una riflessione sulle modalità di misurazione del successo dell'impresa che, è palese, non può essere considerato solamente in termini

quantitativi, bensì sulla base del contributo alla creazione di livelli qualitativi superiori per tutte le persone che contribuiscono al successo stesso.

Ma allora, è corretto affermare che l'impresa è un'organizzazione che *produce valore*?

Inevitabilmente l'attività d'impresa produce, accanto al valore economico, dei beni intangibili difficilmente traducibili in termini economici o quantitativi. Gli intangibles non sono catturabili dai tradizionali modelli di misurazione monetari, ma vengono prodotti e sono fattori critici di successo per ogni impresa.

L'azienda allora, e a maggior ragione l'azienda sostenibile, non produce "al singolare" ma "al plurale", non produce un valore, ma una pluralità di *valori* diversi.

La sfida è quella di arrivare a valutare le imprese secondo tutte le dimensioni in gioco, considerando i numerosi *valori* prodotti, ognuno dei quali necessita di una apposita metodologia di misurazione, di unità di misura, di indicatori di performance.

Le esperienze dei Bilanci di Sostenibilità e dei KPI-set elaborati nell'ambito di numerose iniziative nazionali e internazionali possono fornire una solida base per individuare gli indicatori opportuni e le relative unità di misura di tipo quantitativo, ma anche qualitativo.

Il numero di dimensioni e la conseguente sintesi degli indicatori per un giudizio sulla prosperità dell'impresa sostenibile è sempre variabile in funzione degli stakeholders e delle comunità che formano l'organizzazione e nelle quali essa è inserita. Questo allora porta ad avere diversi punti di equilibrio/bilanciamento in funzione del peso delle aspettative di ognuno e di come queste aspettative siano collegate alle aspettative degli altri.

Come nelle sculture mobili di Alexander Calder, anche la valutazione del successo dell'impresa implica infiniti punti di equilibrio in funzione dei bracci e dei pesi. I punti di equilibrio si trovano modificando il peso che ogni protagonista dell'impresa assegna al soddisfacimento di un determinato bisogno e le modalità di relazione che i vari bisogni hanno fra di loro.

Secondo questa logica si passa quindi a una "linea di bilancio" multipla e variabile a seconda del contesto, da cui la definizione di multiple bottom-line, concetto che incorpora, supera ma anche trascende la TBL nel tentativo di considerare nella misurazione del valore sostenibile tutte le dimensioni interessate.