

Daniela Di Bernardino

**VERSO UNA RINNOVATA
RESPONSABILITA' SOCIALE
DELLE IMPRESE**

**GOVERNANCE, PERFORMANCE
E MODELLI DI ACCOUNTABILITY
NELLE *BENEFIT CORPORATIONS***

FrancoAngeli

*Strategie, governance
e valutazione d'azienda*

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

STRATEGIE, GOVERNANCE E VALUTAZIONE D'AZIENDA

La collana *Strategie, governance e valutazione d'azienda* promuove la pubblicazione di contributi scientifici monografici incentrati sui processi di analisi strategica, di governance e di valutazione delle aziende al fine di contribuire alla riflessione e al dibattito scientifico in ambito economico aziendale.

La Collana accoglie contributi rigorosi ed originali dal punto di vista scientifico e metodologico, valorizzandoli attraverso un adeguato processo di doppio referaggio anonimo, secondo le indicazioni proprie dei sistemi di valutazione accademici, che si distinguono per le seguenti caratteristiche: originalità del tema; novità e interesse delle fonti su cui è basata la ricerca; approccio teorico innovativo; approccio metodologico rigoroso; contributo alla conoscenza e al dibattito scientifico nazionale e/o internazionale nel campo della governance, degli orientamenti strategici e delle politiche aziendali rilevanti ai fini della creazione di valore.

Particolarmente apprezzata è la contestualizzazione delle ricerche presentate in una visione internazionale e comparativa degli studi.

I coordinatori della Collana e i componenti del Comitato Scientifico garantiscono l'applicazione trasparente e corretta del processo di doppio referaggio anonimo (double-blind review).

Coordinatori

Antonio Ricciardi (Università della Calabria), Franco Ernesto Rubino (Università della Calabria)

Comitato Scientifico

Stefano Adamo, Università di Lecce

Paolo Andrei, Università di Parma

Vittorio Dell'Atti, Università di Bari

Roberto Di Pietra, Università di Siena

John Dumay, Macquarie University (Australia)

Giovanni Liberatore, Università di Firenze

Luciano Marchi, Università di Pisa

Alessandro Montrone, Università di Perugia

Manghena Musa, Nottingham Trent University

Alessandro Musai, Università Luiss Guido Carli Roma

Antonella Paolini, Università di Macerata

Michele Pizzo, Seconda Università di Napoli
Marcantonio Ruisi, Università di Palermo
Claudio Teodori, Università di Brescia

La Collana è accreditata Aidea



Daniela Di Bernardino

**VERSO UNA RINNOVATA
RESPONSABILITA' SOCIALE
DELLE IMPRESE**

**GOVERNANCE, PERFORMANCE
E MODELLI DI ACCOUNTABILITY
NELLE *BENEFIT CORPORATIONS***

*Strategie, governance
e valutazione d'azienda*

FrancoAngeli

La presente pubblicazione è stata realizzata con il contributo del Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università "G. D'Annunzio"-Chieti-Pescara.

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Introduzione	pag.	9
1. Nuovi contenuti per la responsabilità sociale dell'impresa	»	15
1.1. Contrattualismo, istituzionalismo ed evoluzione del finalismo aziendale	»	15
1.2. Le teorie sul finalismo aziendale	»	20
1.3. Aspetti ontologici della responsabilità sociale: evoluzione degli studi nel contesto internazionale	»	24
1.4. Verso una sistematizzazione degli approcci e delle teorie di riferimento	»	31
1.4.1. La stakeholder theory e lo stakeholder management approach	»	35
1.4.2. La Corporate Social Performance e la Corporate Citizenship	»	38
1.5. Finalismo aziendale e CSR nella dottrina aziendalista italiana	»	42
1.6. Recenti sviluppi sul finalismo aziendale: la ricerca di una buona causa	»	46
2. Le società benefit e le benefit corporations: l'ibridazione dei modelli di business	»	51
2.1. Le organizzazioni ibride	»	51
2.2. Inquadramento normativo e aspetti definatori della società benefit	»	54
2.3. I caratteri distintivi della società benefit: governance responsabile e stakeholder engagement	»	56
2.4. I caratteri distintivi della società benefit: il sistema di accountability	»	61
2.5. La rendicontazione socio-ambientale: evoluzione e contenuti	»	66

2.5.1. Dalla Dichiarazione non finanziaria ai Report di sostenibilità: l'approccio europeo	»	70
2.6. La rendicontazione socio-ambientale: standard e modelli di riferimento	»	73
2.6.1. Il Report di sostenibilità secondo lo standard del Global Reporting Initiative	»	75
2.6.2. Il Bilancio Sociale e gli standard del correlato Gruppo di Studio	»	77
2.7. Le guidelines del Network Italiano del Business Reporting per le Società Benefit	»	79
2.7.1. Il Benefit Impact Assessment	»	81
2.7.2. Il Measuring impact framework	»	85
2.7.3. L'Impact Reporting on Investment standards	»	86
2.8. Il Bilancio del bene comune e le linee guida delle <i>Economy for the Common Goods</i>	»	87
2.9. Il Sistema di Autovalutazione della Buona Impresa	»	92
2.10. Verso un sistema integrato	»	97
2.10.1. Il Report Integrato: il framework dell'IIRC	»	97
2.10.2. Il contributo del SASB e dell'ISSB	»	100
3. Le società benefit e le benefit corporations in Italia: analisi descrittive	»	104
3.1. Il profilo generale delle società benefit	»	104
3.2. La corporate governance nelle società benefit	»	107
3.3. La performance economico-finanziaria della società benefit	»	112
3.4. Analisi di correlazione tra le variabili di governance e performance	»	119
3.5. Le B-corps in Italia: attributi della corporate governance	»	122
3.6. Le B-corps in Italia: performance e <i>benefit impact</i>	»	125
4. Lo stadio di avanzamento della ricerca scientifica sulle benefit corporations	»	130
4.1. La metodologia di ricerca: la structured literature review	»	130
4.2. Profili descrittivi del campione	»	133
4.3. Analisi dei risultati	»	142
4.4. Discussione e future direttrici di ricerca	»	153

5. Sostenibilità e corporate finance nelle B-corps: una ricerca empirica	»	158
5.1. Costo dell'indebitamento ed efficiente allocazione dei capitali: premesse teoriche	»	158
5.2. Metodologia e variabili del modello di ricerca	»	161
5.3. Analisi descrittive del campione	»	165
5.4. Analisi dei risultati	»	169
5.5. Discussione e riflessioni conclusive	»	171
Conclusioni	»	175
Riferimenti bibliografici	»	181

INTRODUZIONE

La questione della Responsabilità Sociale delle imprese, o *Corporate Social Responsibility (CSR)*, ha interessato lungamente il dibattito dottrinale e professionale dell'ultimo secolo, trovando un recente impulso nella istituzione di nuovi modelli imprenditoriali orientati al congiunto perseguimento di finalità economiche, sociali ed ambientali, che stanno generando l'emersione di un ambito competitivo ibrido, in cui profit e non profit appaiono fortemente interrelati.

Tuttavia, tale dibattito ha visto il contrapporsi nel tempo di posizioni a supporto della CSR ed altre molto critiche, spesso associate alla ambiguità del finalismo perseguito. Le argomentazioni a supporto della CSR rilevano che è nell'interesse dell'azienda prevenire o contribuire alla soluzione di problemi di ordine sociale ed ambientale, poiché dal macroambiente di riferimento essa trova le condizioni necessarie al suo funzionamento e alla sua continuità. Inoltre, secondo la visione contrattualista, la capacità delle aziende di autodisciplinare i propri comportamenti, anche prevenendo l'insorgere di ripercussioni negative per gli stakeholders eviterebbe l'ingerenza dello Stato nell'economia e comporterebbe minori costi sociali e maggior consenso pubblico per l'azienda (Davis, 1960; Carroll, 2008). Di converso, le critiche mosse alla CSR riguardano il rischio della diluizione e della frammentazione del finalismo aziendale verso scopi estranei all'attività economica, un elemento che comporterebbe sforzi decisionali ed operativi verso ambiti ritenuti estranei alla natura dell'azienda, che potrebbero affievolire la competitività internazionale delle imprese. Infine, l'accusa primaria riguarda l'uso strumentale dei temi socio-ambientali, richiamati unicamente per legittimare l'azienda nel contesto di riferimento, ma al fine di consolidarne la posizione di potere e di influenzare la sfera sociale per scopi non aderenti ai principi etico-sociali (Hayek, 1969; Friedman, 1970).

Tale contrapposizione appare risolta nel pensiero degli aziendalisti italiani, nella visione istituzionalista dell'azienda, che incorpora nel suo finalismo la causa sociale, poiché la natura dell'azienda integra la dimensione economica, aperta e sociale di per sé. Ulteriore snodo risolutivo della *empasse* che ha lungamente animato gli studi sulla CSR e che emerge sia dal pensiero degli economisti d'azienda che degli aziendalisti è la connaturata proiezione dell'attività economica a perseguire condizioni di tendenziale equilibrio nel lungo periodo, superando quella visione anglosassone dello *short terminism* da sempre associata a una direzione aziendale opportunistica e focalizzata sulla sola salvaguardia dei risultati economici ad ogni costo.

Un tema ampiamente analizzato negli studi sulla CSR riguarda il contenuto degli obblighi socio-ambientali che le aziende sono chiamate ad assumersi, un aspetto che ha visto l'emergere di numerosi approcci e teorie, spesso accusati di scarso pragmatismo e, conseguentemente, poco efficaci nell'indirizzare i comportamenti delle organizzazioni verso una credibile assunzione di responsabilità sociale. I recenti e ripetuti fenomeni di crisi che hanno caratterizzato gli ambiti finanziari, sociali ed ambientali del sistema in cui le imprese operano hanno indotto continui ripensamenti della filosofia imprenditoriale, incrementando anche l'impegno delle istituzioni e della società civile verso la promozione di comportamenti aziendali maggiormente e concretamente impegnati alla costruzione di uno sviluppo economico e sociale, ma nel rispetto delle risorse ambientali. Il *Business Roundtable* del 2019, di matrice contrattualista, mira a promuovere un indirizzo direzionale e strategico più sostenibile nelle corporations statunitensi, primariamente ispirato a garantire la sopravvivenza aziendale. Ancor prima di questo accordo, sempre come reazione all'estremo capitalismo anglosassone, è emerso dal 2006 un movimento che si propone di diffondere un modello imprenditoriale volontariamente orientato al perseguimento di una duplice finalità, economica e non, che possa positivamente contribuire alla costruzione di un beneficio comune a più stakeholders, interni ed esterni. Trattasi delle *benefit corporations*, che gradualmente vengono istituzionalmente riconosciute come entità organizzative statutariamente impegnate all'assunzione di forme di responsabilità sociale e, conseguentemente, ancorate a doveri fiduciari verso multipli stakeholders. Questo modello riporta al centro del dibattito sulla CSR anche il ruolo strategico della *corporate governance*, quale fattore cruciale per l'efficace orientamento verso un finalismo composito e complesso.

Tali considerazioni indirizzano il presente elaborato, che mira a ripercorrere, nel *primo capitolo*, le tappe evolutive e i primari costrutti teorici sorti negli studi sulla CSR, per introdurre il processo di ibridazione che sta caratterizzando il mondo imprenditoriale. La comprensione degli attuali indirizzi

e contenuti della CSR impone la ricostruzione ontologica ed epistemologica dei costrutti teorici e sociali dentro i quali si sono ricorsivamente avvicinate le teorie sulla CSR. A tal fine, sono descritti i caratteri del contrattualismo e dell'istituzionalismo, che nel corso della storia del pensiero socio-economico si sono alternati indirizzando il funzionamento dei diversi contesti socio-economici e delle imprese in esse operanti. Dentro questa cornice si struttura il dibattito sul finalismo aziendale, un tema posto alla base delle contrapposte tesi sulla CSR e che, nel tempo, ha visto il succedersi di varie teorie che saranno introdotte nel primo capitolo. La comprensione dei paradigmi e delle assunzioni teoriche sul finalismo aziendale precede la ricostruzione del percorso evolutivo degli studi sulla CSR, nella letteratura internazionale e nella specifica dottrina aziendalista italiana. Questa analisi della cornice epistemologica dentro cui si sviluppano i diversi temi della CSR conduce all'introduzione della posizione degli aziendalisti sul finalismo aziendale, allo studio dei loro contributi sulla CSR. Viene ripercorso anche il recente dibattito dottrinale emerso dal *Business Roundtable* del 2019 sull'orientamento dell'attività aziendale verso il perseguimento della "buona causa", variamente definita nella letteratura internazionale con termini quali *purpose* o *profit with purpose* o *benefit purpose*. Tale dibattito ripercorre antiche questioni sui contenuti della CSR e sugli approcci di governo, reinterpretandole con nuove chiavi di lettura alla luce delle recenti crisi, che vedono nella CSR una strategia di risposta efficace al superamento di disfunzioni economiche, sociali e ambientali.

L'integrazione nel finalismo aziendale della dimensione socio-ambientale con quella economica conduce all'osservazione del processo di ibridazione dei modelli di business che si è sviluppato nel corso dell'ultimo decennio, generando una nuova geografia imprenditoriale. Questo tema viene analizzato nel *capitolo secondo*, che introduce ed analizza in modo specifico la configurazione delle società benefit riconosciute in Italia, illustrando il quadro normativo di riferimento e i caratteri distintivi di questo modello, che si contraddistingue per la presenza di una governance responsabile, di uno strutturato processo di *stakeholder engagement* e di un tipico sistema di *accountability*. Circa quest'ultimo aspetto, nel capitolo vengono descritti e sistematizzati, secondo la cornice teorica introdotta nel primo capitolo, i modelli di rendicontazione socio-ambientali proposti nella letteratura e nella prassi per descrivere l'impatto generato dalla società benefit annualmente. La letteratura sul reporting socio-ambientale vanta una lunga tradizione che, come per altri ambiti, appare intrappolata in un ricorsivo processo di sviluppo e rivisitazione dei modelli che non si correla ad un efficace progresso in termini di qualità della *disclosure*, cui consegue una pratica della CSR frammentaria o inconsapevole. Nel capitolo sono introdotti e criticamente

analizzati alcuni dei primari modelli di rating e di reporting suggeriti per le società benefit, senza procedere alla completa rassegna dell'ampia categoria di modelli previsti per la *disclosure* sociale ed ambientale.

Nel *terzo capitolo* si introducono i primari caratteri delle società benefit presenti nel territorio nazionale. L'analisi descrittiva interessa un campione di 723 società benefit e di 135 B-Corps, ossia società benefit e non aventi la certificazione benefit, presenti in Italia al 31.12.21: sono esplorati vari caratteri, quali forma giuridica, distribuzione geografica e settoriale, dimensione, assetti di corporate governance, performance economico-finanziaria, rating di impatto, incidenza della crisi sugli indicatori di performance economico-finanziaria.

L'analisi empirica che conclude il volume richiede una preliminare ricostruzione strutturata della letteratura sul tema della ibridazione e dello specifico modello benefit. Il *quarto capitolo*, pertanto, presenta una *structured literature review* condotta adottando la metodologia proposta da Massaro *et al.* (2016), la quale consente di estrapolare i primari nuclei tematici emersi negli studi su tale argomento. Tali risultati sono discussi considerando sempre la cornice teorica dei più ampi studi sulla CSR, rivelando un forte radicamento ad ancestrali costrutti e approcci, quali la *stakeholder theory*, la teoria della legittimazione, la teoria istituzionalista, la *Corporate Social Performance*, il *Corporate Shared Value*. Tuttavia, la review evidenzia anche forti contaminazioni teoriche e metodologiche da parte delle discipline dell'organizzazione aziendale, dell'economia classica e della sociologia economica, rivelando una forte interdisciplinarietà dell'argomento. Ne deriva una ricerca ancora embrionale sul tema, che apre nuove e varieghe direttrici di ricerca.

Seguendo una di tali traiettorie, nel *capitolo quinto* viene illustrata l'analisi inferenziale su un campione di 135 B-Corps presenti in Italia al 31.12.21, di cui 46 non benefit, volta a verificare la relazione tra iniziative di CSR ed efficienza degli investimenti, tra impatto socio-ambientale e costo del capitale, tra profili della corporate governance e performance socio-ambientale. Buona parte degli studi di *corporate finance* in ambito di CSR si sono interessati alle società quotate, partendo dall'assunto che un impegno alla tutela di questioni socio-ambientali riduce il profilo di rischio delle imprese attraendo maggiori investitori, ma soprattutto abbattendo il costo del capitale. Tuttavia, la ridotta esposizione delle B-corps e delle società benefit in generale ai mercati dei capitali muta la prospettiva di indagine, traslando l'attenzione sulle decisioni di investimento degli amministratori e sulla conseguente performance sostenibile quali vettori utili per ridurre il profilo di rischio e il conseguente costo del capitale. Una prima domanda di ricerca, quindi, verte sulla relazione tra performance socio-ambientale della B-corp e la riduzione del costo del capitale. Ulteriore aspetto analizzato concerne la

capacità dell'impegno verso cause socio-ambientali di contribuire all'efficienza degli investimenti. A tal fine, la ricerca verifica quale impegno sociale o ambientale determina una maggiore efficienza degli investimenti. Infine, considerando il ruolo strategico che le dinamiche di corporate governance assumono in tali aziende, la ricerca verifica la relazione tra specifici attributi della corporate governance e le prestazioni socio-ambientali. L'analisi conferma molte delle ipotesi suggerite dalla letteratura, circa il positivo impatto esercitato dall'impegno socialmente responsabile sia in termini di riduzione del costo dell'indebitamento che in termini di efficiente allocazione dei capitali negli investimenti. Tale evidenza consente di derivare utili implicazioni pratiche e teoriche che introducono a nuove traiettorie di ricerca, discusse nelle considerazioni conclusive del volume.

L'Autore

1. NUOVI CONTENUTI PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA

1.1. Contrattualismo, istituzionalismo ed evoluzione del finalismo aziendale

Il dibattito dottrinale sulla dimensione etico-sociale dell'azienda si sviluppa in un ambito multidisciplinare che ha interessato mutevoli sistemi economici e sociopolitici. Sebbene si collochino nel contesto statunitense del Secondo Dopoguerra le origini del concetto di *Corporate Social Responsibility* (CSR), la valenza sociale dell'agire dell'impresa trova ampio e formale riconoscimento sin dagli anni Trenta, anche in Europa. Difatti, il discorso dell'orientamento aziendale verso dimensioni sociali è intimamente legato alla concezione dei fini che informano l'agire dell'impresa, argomento ampiamente trattato negli scritti dei Maestri dell'Economia Aziendale a conferma del fatto che l'apertura del finalismo verso dimensioni extra-economiche rappresenta una questione remota¹(Bruni e Zamagni, 2004).

¹ Spingendo il discorso alle origini delle forme di mercato precapitalistiche del Medioevo, è possibile rilevare i richiami ad una condotta buona ed onesta dei mercanti e degli amministratori nei trattati di Luca Pacioli, Benedetto Cotrugli, Bernardino da Siena ed altri esponenti dell'Umanesimo civile, dove si rileva il riconoscimento unanime di un bene comune da perseguire come fine dell'attività amministrativa, per consentire lo sviluppo umano. Sempre nel Medioevo, il dovere della *restitutio* dei profitti dei mercanti a favore delle attività artistico-culturali o le donazioni dei ricchi mercanti alla città per la costituzione di ospedali e luoghi di culto denotano le prime assunzioni di responsabilità da parte delle imprese verso la società. In questo contesto si sviluppano i paradigmi del contrattualismo e dell'istituzionalismo (Bruni e Zamagni, 2004). Nei primi del Novecento, i pionieristici richiami alla funzione sociale dell'economia, che non deve generare conflitti bensì deve essere responsabile del mantenimento della equità e socialità, si rilevano in Clark (1916). Successive puntualizzazioni sul dovere di formare imprenditori e manager capaci di gestire in modo responsabile e lungimirante le imprese, per assolvere ad una funzione sociale che permetta anche alla comunità di svilupparsi, si rilevano in Gay (1927) e Donham (1927).

Tuttavia, prima di ripercorrere l'evoluzione degli studi sul tema della CSR e i pensieri dei Maestri dell'Economia Aziendale sul tema, è opportuno trovare una chiave di lettura che consenta di interpretare gli assunti posti alla base delle teorie e degli approcci che nel corso degli anni, e nei vari contesti socioeconomici, si sono avvicendati su tale argomento. L'analisi sul piano ontologico ed epistemologico della CSR richiede, quindi, un preliminare inquadramento dei costrutti sociali e teorici assunti come riferimento per interpretare i fenomeni aziendali e la relazione tra interessi particolari o collettivi, che, nel presente scritto, si possono individuare nel contrattualismo e nell'istituzionalismo. Tali correnti del pensiero socioeconomico, sebbene si siano alternate ricorsivamente nel corso della storia, costituiscono gli estremi di un *continuum* che informa il funzionamento dei sistemi economici e delle imprese in essi operanti (Lai, 2004).

Il *contrattualismo* (Rawls, 1971; Hobbes, 2001; Locke, 2001) considera l'impresa come un nesso di contratti tra parti, interne ed esterne ad essa, dotate di razionalità perfetta e con obblighi reciproci; secondo tale impostazione, l'azienda è in grado di autoregolarsi nel mercato, assumendo comportamenti non lesivi dei terzi, in quanto le convenienze di una parte sono conseguite unitamente al soddisfacimento di quelle della controparte, quindi, si tende verso il perseguimento di un superiore scopo assegnato loro dal contratto. Si ipotizza, quindi, l'esistenza di un disinteresse reciproco che consente di evitare il sorgere di conflitti sociali sulla distribuzione dei beni. Inoltre, il perpetuarsi di tali convenienze mantiene in vita l'azienda e la inserisce in un complesso di relazioni cooperative con l'esterno. Tuttavia, questa natura sociale dell'impresa appare troppo riduttiva e ancorata ad una idea di etica degli affari riconducibile alla sola filantropia e poco orientata all'indirizzo dell'attività economica. Tale paradigma ha ispirato molti ambiti disciplinari e soprattutto risulta predominante tra il Settecento e l'Ottocento, per poi recuperare vigore nel post-fordismo e nelle economie contemporanee.

Dalle critiche mosse a tale paradigma, negli anni Novanta si delinea la corrente del *neo-contrattualismo*, che riconosce l'impossibilità di attuare forme di autoregolazione sociale attraverso i contratti, data la loro incompletezza e il costo eccessivo che comporterebbe una dettagliata ed onnicomprensiva regolamentazione (Sacconi, 1991; 2000). Come alternativa si auspica l'adozione di norme sociali auto-vincolanti, quali i codici di condotta e gli standard comuni nei gruppi sociali (Sacconi, 2004, p.111). I padri del neo-contrattualismo ritengono che il fine dell'impresa debba essere la massimizzazione di una funzione obiettivo, coincidente con l'interesse sociale di rispettare un contratto equo, che sintetizzi le convenienze emergenti dalla contrattazione tra i diversi stakeholder e che, in tal modo, evita l'affermarsi

di particolari opportunismi (Sacconi, 2004, p.129). A questa sintesi si perviene attraverso una procedura decisionale gerarchica che richiede il rispetto di due doveri fiduciari: un primo dovere allargato e rivolto al rispetto di tutti gli stakeholders; un dovere residuale verso la proprietà². Pertanto, il neo-contrattualismo considera l'impresa come il mezzo attraverso cui si consegue l'equilibrio contrattuale equo tra diversi interessi, consentendo ad ogni stakeholder di massimizzare i suoi obiettivi sotto il vincolo che la controparte, libera ed informata, possa fare altrettanto. Va da sé che tutto ciò incontra nella realtà dei limiti, dovuti al fatto che il soddisfacimento di una particolare convenienza non necessariamente debba avvenire attraverso la cooperazione di altri partecipanti all'attività economica o allo scambio. Si riconduce a questo paradigma l'approccio liberista di Milton Friedman e della Scuola di Chicago (Friedman, 1962), che identifica una sola responsabilità sociale dell'impresa, quella contrattuale rappresentata dal dovere, per i manager, di accrescere il profitto a beneficio del proprietario, relegando la filantropia ad una politica funzionale alla massimizzazione del profitto. Non si rifiuta, quindi, una generale attenzione dell'impresa verso la società; tuttavia, si ritiene che la valutazione di tale comportamento debba trovare nella performance economico-finanziaria la sua espressione.

L'istituzionalismo considera, invece, la realtà come il frutto delle azioni ed interazioni tra le istituzioni sociali, tra cui figura l'azienda, alla quale appartengono molteplici soggetti portatori di diversi interessi. Il funzionamento dell'azienda è regolato dall'azione di altre istituzioni sociali, quali i mercati, lo stato, le associazioni, la società civile, con cui l'azienda instaura transazioni economiche e sociali. La centralità viene conferita quindi all'istituzione e non agli individui, inclini ad assumere comportamenti opportunistici, diversamente dall'istituzione che persegue obiettivi collettivi. Gli istituti, pertanto, consentono di ricomporre le diverse convenienze, poiché orientati all'obiettivo superiore di perdurare nel tempo, oltre gli interessi particolari dei loro partecipanti³. Questa prospettiva reputa l'azienda come entità collettiva avente il dovere di ridurre le esternalità negative emergenti dalla attività economica, poiché viene riconosciuta a tale entità la capacità di incidere sulla

² Con specifico riferimento alla responsabilità sociale, questo coincide con la visione della CSR quale strumento di governance allargata proposto da Sacconi, un modello che rende l'impresa capace di governare e regolare le transazioni, conducendo alla formazione del contratto equo.

³ Nel contesto anglosassone questa dimensione della continuità dell'istituto-azienda si evince in Commons (1924), che considera l'impresa una entità in continuo funzionamento (*going concern*), orientata al futuro e luogo in cui convergono molteplici interessi aventi uguale diritto di soddisfazione. Si rileva un riscontro a tale visione nella definizione zappiana dell'azienda, intesa come istituto atto a perdurare nel tempo (Zappa, 1957).

realtà circostante, dalla quale l'azienda trae la legittimazione dei suoi comportamenti (Berle e Means, 1932; Dodd, 1932; Coase, 1937; Bowen, 1953). Tale paradigma ha trovato maggior accoglimento nella letteratura aziendale italiana e ha rafforzato gli studi sulla CSR, per la sua visione allargata dell'ambito sociale cui si rivolge l'azione imprenditoriale e per il fatto che all'azienda viene riconosciuta una propria identità, avente fini autonomi e una propria responsabilità, distinta da quella dei singoli. Tale paradigma trova impulso verso la fine dell'Ottocento, nelle economie pre-capitaliste, fino alla grande depressione del 1929, che disvela i limiti del paradigma contrattualista ed evidenzia il necessario ruolo delle istituzioni. Tale paradigma trova nuovo vigore dagli anni Ottanta in poi, con il processo di deregolamentazione di taluni settori e con le nuove rivoluzioni tecnologiche ed industriali. In quest'ambito di forti trasformazioni socioeconomiche, sia nei contesti statunitensi che europei, emergono conflitti sociali che favoriscono la formalizzazione e la esplicitazione di una rinnovata sensibilità etico-sociale delle imprese, da cui trae origine la corrente della CSR e delle sue evoluzioni, in risposta all'estremo capitalismo manageriale.

In questo filone, infatti, si collocano i contributi di Freeman (1984; 1994) sulla teoria degli stakeholder e lo *stakeholder management approach*, che identificano la responsabilità sociale d'impresa nel temperamento del profitto con la soddisfazione delle aspettative dei vari interlocutori sociali d'impresa, interni ed esterni. L'ambito della responsabilità sociale viene gradualmente esteso, includendo la collettività nel complesso e l'ambiente naturale, considerando i loro interessi come parte del finalismo aziendale, conducendo al principio della *Triple Bottom Line*, che orienta l'agire aziendale verso la creazione di valore economico, ambientale e sociale (Elkington, 1997).

Nel paradigma istituzionalista si sviluppano in Europa gli studi dell'Economia Aziendale e le equivalenti discipline nordeuropee⁴. La dottrina economico-aziendale europea rileva nell'azienda una funzione di collegamento tra la società e l'attività economica, individuando un finalismo orientato al bene della comunità aziendale, che includa in modo normativo ed ex ante l'esistenza di interessi superiori verso cui indirizzare la conduzione aziendale

⁴ Gli studi sull'azienda confluiscono in Germania nella organica disciplina della *Betriebswirtschaftslehre* della Scuola di Berlino, per certi versi affine all'approccio idealistico di Cerboni, ma maggiormente ancorato a principi etici cui ispirare la conduzione aziendale, sebbene derivati non dall'osservazione della realtà, ma con un approccio deduttivo, integrata poi dalla prospettiva induttiva della Scuola di Colonia che elabora la concezione etica della economicità quale fine aziendale. Leggermente diversi appaiono gli approcci di sviluppo della disciplina aziendale in altri Stati, quali il *Företagsekonomi* in Svezia, il *Civiløkonomi* in Danimarca, il *Foretaksøkonomi* in Norvegia, il *Liiiketaloustie* in Finlandia, il *Bedrijfseconomie* in Svezia.

(Paolone e D'Amico, 1994; Zambon, 1996). Tuttavia, in Europa, il conseguimento di tale comportamento responsabile si è caratterizzato per una maggiore funzione esercitata dalle istituzioni, attraverso la standardizzazione dei processi, delle politiche e dei sistemi di accountability.

Le prospettive *neo-istituzionaliste*, sorte negli anni Ottanta, riconsiderano la dimensione relazionale dell'azienda, che viene intesa come istituto attraverso il quale degli agenti organizzano transazioni economiche regolate dalle istituzioni, che tendono a minimizzare gli opportunismi tra le parti, sostituendo i comportamenti volti alla massimizzazione delle utilità individuali (Teubner, 1988⁵. L'attenzione trasla verso la cornice istituzionale entro cui individui, aziende ed altre entità collettive agiscono e si adattano attraverso relazioni di reciproca interdipendenza⁶. La prospettiva neo-istituzionale pone in rilievo, quindi, l'influenza esercitata dal contesto istituzionale sulle organizzazioni e i processi di isomorfismo e di *decoupling* che si sviluppano in esso. Talune entità forti indurranno processi di adattamento reciproco, "istituzionalizzando" alcune procedure, obiettivi e valori, che quindi verranno incorporati dalle entità collettive per essere legittimate nel contesto e conservare una certa stabilità. Tuttavia, l'isomorfismo non necessariamente contribuisce all'efficienza o alla maggiore responsabilizzazione sociale delle aziende (Powell e DiMaggio, 1991). Il disallineamento tra l'identità aziendale e l'immagine trasferita all'esterno, per conservare la propria legittimazione e conformarsi al contesto istituzionale, viene definita in letteratura con il concetto di *decoupling* (Boxenbaum e Jonsson, 2017), che può assumere sfaccettature diverse, soprattutto in riferimento alla questione della responsabilità sociale dell'impresa. Laddove si rilevi un conformismo alle regole, che mira solo ad incrementare la percezione esterna di legittimazione, anche attraverso una comunicazione non finanziaria estremamente positiva ma non aderente alla reale condotta aziendale, si delinea il fenomeno del *greenwa-*

⁵ Teubner (1988) definisce l'impresa socialmente responsabile come: "(...) quella che considera sé stessa non come un sistema chiuso, separato dal resto della società, ma come vera e propria istituzione che, in quanto tale, si fa carico delle esigenze della democrazia".

⁶ Powell e DiMaggio (1991, p.19) affermano che «questa prospettiva sottolinea le modalità attraverso le quali l'azione si struttura e l'ordine è reso possibile da sistemi condivisi di regole che da una parte vincolano l'inclinazione e la capacità degli attori di raggiungere l'ottimizzazione, e allo stesso tempo privilegiano alcuni gruppi i cui interessi sono garantiti dalla concessione di gratificazioni e sanzioni». Notoriamente, il neo istituzionalismo in letteratura individua tre processi di isomorfismo: coercitivo, imposto da istituzioni forti che obbligano altre a conformarsi, attraverso norme esplicite o implicite; mimetico, emergente dalla spontanea volontà delle organizzazioni a conformarsi a taluni comportamenti diffusi nel contesto, in via imitativa, al fine di preservare la propria legittimità; normativo, quello emergente dai processi di apprendimento che consentono di cogliere l'opportunità di un cambiamento (Powell e DiMaggio, 1991, pp. 42-63).