

INTRODUZIONE

Alla base del testo, viene posto il concetto metodologico dell'agire imprenditoriale. Ciò evidenzia la necessità di un approccio a tutto tondo sulle problematiche di governo imprenditoriale, un approccio che richiede una teoria generale dell'agire e del suo governo, un approccio in cui un ruolo guida viene assunto dalla sapienza e dalla saggezza e, per questo, viene detto sapienziale. Un approccio non normativo, ma esortativo; non descrittivo, ma interpretativo; non positivistico, ma realista.

In primo luogo, questo approccio sapienziale non è normativo perché non indica norme tecniche per risolvere problemi. Ma è esortativo perché *esistenziale* e quindi suggerisce, sprona l'agente ad interrogarsi prima di tutto e fondamentalmente sulla sua interiorità e perché auspica che l'agente trovi in se stesso la soluzione ai suoi reali problemi, eliminando quelli falsi e reimpostando quelli mal posti.

Governare un'azione ardua, un'impresa, vuol dire prima di tutto governare la propria interiorità. Il punto di partenza della sapienza è sempre il motto "conosci te stesso". Come nelle arti marziali orientali vi sono discipline interne (Haikido, Tai Chi, Kendo, ecc) e discipline esterne (Karate, ecc), anche negli approcci al governo vi sono teorie che danno più importanza a ciò che l'agente ha a disposizione e al suo contesto di riferimento e altre che centrano l'attenzione su cosa il soggetto è e al suo relazionarsi interiormente col mondo. L'idea qui proposta è che per avere un certo successo esistenziale nel governare l'agire, che è fin dall'origine un interagire con altri, è necessario partire dalla parte più intima della propria personalità, dalle proprie convinzioni e motivazioni più profonde e latenti, dai valori di riferimento. Per cambiare il contesto che ci circonda è necessario cominciare da se stessi.

In generale, l'approccio, qui detto sapienziale, al governo imprenditoriale propone un atteggiamento proattivo nei confronti della propria esistenza e del contesto sociale di riferimento, che si caratterizza per l'immergersi nel mondo, nell'accettare le sue sfide, nel giocare con le sue regole per "prenderlo" dal di dentro, come suggerisce l'etimologia del termine. Ma, al contempo, chi vive

l'imprenditorialità riesce ad emergere liberandosi dai condizionamenti del contingente e del quotidiano per sfidare se stesso e il mondo in una gara al miglioramento, alla scoperta di sempre nuove potenzialità, al raggiungimento di nuove mete. Una gara che si traduce in una vita intensa ed emozionante e che, se illuminata anche da uno spirito etico, arricchisce, prima del portafoglio, il vissuto di chi la intraprende e delle persone che hanno la fortuna di incontrare un tale agente: collaboratori o competitori che siano.

Nella nostra teoria non esiste un governo imprenditoriale riservato ad un super-uomo che oltrepassa di gran lunga le comuni forze spirituali, psichiche e materiali. La teoria qui proposta è per *leaders* che si riconoscono comuni mortali. In effetti, il concetto di impresa si è esposto a tale rischio, sospeso com'è tra il gesto epico e l'affare. Qui si vuol essere più sbilanciati sul termine "affare": contesto (faccenda) di una certa importanza cui è necessario applicarsi con impegno (affaccendarsi) per tentare di ottenerne un vantaggio non scontato. Termine sicuramente meno impegnativo di impresa in termini di arduità, ma che rende forse meglio l'idea dell'ambito di riferimento di questo lavoro proprio perché depurato degli elementi epici che qui si vogliono accuratamente evitare. Un'impresa è più affare che gesto epico senza nulla togliere al senso di viva speranza nell'avvio, di coinvolgente impegno nell'esecuzione e di profondo appagamento nel suo non scontato compimento.

Ma in questo contesto cosa è più difficile se non *pensare* ed *agire*, cosa se non individuare gli elementi chiave di un problema ed agire per la loro risoluzione, in tutti i campi, dall'economia alla politica, dalla medicina alla scienza. Il percorso mentale che l'uomo compie è un processo naturale, quasi automatico, un percorso che lo porta ad agire secondo la sua coscienza, secondo un background che egli possiede, secondo i suoi valori ed i suoi principi, secondo la sua più intima costituzione personale. Pensare e poi agire sono, quindi, solo l'espressione visibile di un percorso che l'uomo compie a priori, come risultato del suo potenziale più profondo; ogni persona, ogni anima ha un criterio, una metodologia di azione, una formazione di spirito che la porta a costruire dentro di sé un potenziale, che viene usato ed utilizzato nel momento in cui egli deve agire, valutare oppure attuare un'impresa. La formazione dell'uomo non nasce solo dall'insegnamento che si trae degli errori propri ed altrui, ma è lo sviluppo di un percorso che trova sorgente nei principi a cui l'uomo tende; che siano più o meno onorevoli, essi si pongono come punti fermi della sua coscienza.

L'uomo, la persona è risultato di percorsi, che sono interrelati e correlati ai percorsi delle altre persone, come momenti continui di sviluppo della personalità di ogni individuo.

Il primo capitolo descrive l'approccio alla teoria sul governo d'impresa, che necessita, fortemente, di chiarire a fondo le problematiche dell'agire individuale e collettivo e, quindi, i temi propri della filosofia dell'azione. Un saldo riferi-

mento sembra essere il pensiero aristotelico che, alla luce della modernità e della post-modernità, può essere ancora utile al tentativo ricostruttivo qui proposto. Il sapere prassico si differenzia sia dall'*episteme theorica* (con la "h" per evidenziarne l'originaria accezione), in quanto non trattabile con disposizioni strettamente dimostrative, ma come ambito delle possibilità, sia dal sapere poietico perché delibera su ciò che è conveniente. Tradizionalmente, si deriva la seguente gerarchia: *theoria*-prassi-poiesi. Ora, se non sembra esservi dubbi sulla prevalenza in Aristotele dalla prassi sulla poiesi, non altrettanto scontata sembra l'assunta prevalenza della *theoria* sulla prassi. Anzi, a parere di chi scrive, indipendentemente dai riferimenti aristotelici, è la prassi a costituire quel quadro di riferimento in cui, anche la *theoria*, acquista un senso (Ciappei C. 2003).

Comunque, la modernità ha irreversibilmente mutato il contesto di riferimento. Da un lato, ha contribuito alla dissociazione tra l'etica e la politica, dall'altro ha determinato una congiunzione tra scienza e tecnica produttiva. Il Rinascimento, con Machiavelli, segna la nascita di una scienza della politica intimamente separata dall'etica. La rivoluzione industriale ha concepito la scienza e la prassi come intimamente indirizzate all'applicazione tecnico-produttiva e quindi asservite alla poiesi. In Marx, la vera essenza dell'uomo è la produzione materiale e non la produzione di pensiero. Nel marxismo la filosofia diviene teoria della prassi, la *theoria* non si verifica nella pratica, ma si avvera in essa. La teoria diviene vera quando è prassi delle masse. La prassi è quindi una parte qualificata della teoria che si fa storia: se la realtà non si conforma alla teoria-prassi è la stessa realtà ad essere falsa. Nell'impostazione qui proposta, *theoria* e prassi non assumono le stesse connotazioni marxiste, ma se un rapporto è istaurabile, allora, è in un certo verso invertito. La teoria acquista un senso all'interno di una prassi vissuta.

Nel secondo capitolo, invece, il centro della trattazione è il potenziale, inteso come approccio alla logica strategica. La logica strategica è intesa come l'utilizzo del lento svolgimento degli avvenimenti, la logica del potenziale sfrutta l'evoluzione dei processi secondo il rapporto condizione-conseguenza facendosi portare dalla sua propensione. In questo approccio la convenienza si accorda con il corso degli eventi senza un progetto strettamente precostituito, ma selezionando gli effetti secondo la propensione di corsi di accadimenti già in atto.

L'atto dell'eroe occidentale che vince di forza le avversità della situazione è visto come l'intervento sprovveduto ed ingenuo di un energumeno che perturba il corso naturale degli eventi e producendo una indebita ingerenza induce una resistenza che non può di colpo essere controllata. L'approccio è di natura orientale, poiché concepisce strategia come un far leva sulla propensione del potenziale. La determinante fondamentale, in questo ambito, è una logica di risorse, perché è intesa a incrementare le capacità di sfruttamento del contesto esterno attraverso l'incremento di un potere essenzialmente tecnologico.

In quest'ottica, il potenziale è quel possibile che ha già in sé la propensione a trasformarsi in reale. Il realismo strategico dovrebbe unificare il potenziale di tutte quelle determinanti che incidono a monte della generazione di valore.

All'interno del terzo capitolo è esposta una sorta di metodologia dell'agire, fondata su questi principi: l'*m-customer*. Esso determina un percorso che non è solo dell'uomo, ma anche per l'uomo.

Infatti, il modello *m-customer*, tenta di ricreare una formazione ed uno sviluppo di metodologia e di pensiero di un'azienda (intesa come organo complesso, ma unitario di persone), nel tentativo di afferrare le volontà, i bisogni latenti e le esigenze, che giorno dopo giorno il cliente/consumatore richiede, consapevolmente ed inconsapevolmente. È quasi un suggerimento alla ricerca dell'indizio, del segnale a cui l'impresa ed il manager dovrebbero tendere, per poter carpire le più nascoste volontà, per poter soddisfare così il desiderio del cliente e dell'azienda e indirettamente anche il proprio.

Alla base di questa metodologia c'è il pensiero fondamentale di Kim, con la sua teoria dell'oceano blu, attraverso, quindi, la ricerca delle proprie possibilità per giungere a nuove opportunità di mercato e non combattimento forzato e prolungato verso i concorrenti, ma semplice ricerca della propria strada. La ricerca deve essere opportunamente equilibrata con uno sviluppo interno di potenzialità e competenze, di risorse e capacità, un training continuo che possa portare a sviluppare anche all'interno dell'azienda un'efficienza ottimale, tra ciò che viene ricercato e ciò che viene attuato.

Nel terzo e quarto capitolo saranno sviluppati ulteriormente i caratteri che completano il modello *m-customer*. I principali sono quattro, il *customer*, inteso come analisi dell'attività mentale del cliente, l'*omen*, ricerca delle volontà nascoste del consumatore e la *strategy*, saranno all'interno del terzo capitolo, dove sarà anche esposta la teoria militare del Colonnello Boyd. Le sue principali linee guida consistono in un processo circolare continuo e costante, riassunto nel principio di Osservazione, Orientamento, Decisione e Azione.

Nell'ultimo capitolo sarà completato l'ultimo elemento che compone l'*m-customer*, che è l'*erect*, cioè la creazione e definizione della strategia. Nell'ultime pagine sarà presentato il modello AHP (Analytic Hierarchy Process), mutuato aree scientifiche diverse da quella economico-aziendale, ma può essere chiaramente utilizzato anche in campo aziendale, per il suo approccio statistico e ponderato degli elementi che presenta. L'Analytic Hierarchy Process è un metodo decisionale multicriterio sviluppato da Thomas Lorie Saaty durante gli anni '70. Esso permette, in definitiva, di indicizzare il metodo, dando priorità diverse ai diversi criteri, permettendo a chi decide di effettuare la migliore scelta gerarchizzata ai criteri ed ai relativi pesi che essi assumono. L'AHP permette infatti di valutare le decisioni migliori non soltanto in termini economico-finanziari, ma anche da variabili qualitative.