

Prefazione alla 4^a edizione

Introduzione

Questo manuale, *Management. Economia aziendale e gestione delle imprese*, è stato scritto pensando alle studentesse e agli studenti, alle imprenditrici e agli imprenditori, a manager, a professionisti, a *policy maker*, a docenti e a tutti gli appassionati d'impresa, per fornire loro una visione innovativa, per processi e interfunzionale dell'impresa. Il lavoro presenta un inquadramento completo ai temi dell'economia aziendale e della gestione d'impresa, a partire dalle teorie e dai modelli consolidati in letteratura, per approdare agli aspetti più concreti del governo dell'impresa, degli strumenti manageriali per le decisioni, della sua gestione strategica e di quella «operativa», guardando a modelli di business solo qualche anno fa inimmaginabili, con tanti esempi dal mondo reale.

Il volume si rivolge a quattro differenti target:

1. alle studentesse e agli studenti dei corsi universitari che affrontano i contenuti degli insegnamenti di Economia aziendale e gestione delle imprese, nonché di quelli che trattano tematiche affini o che sono articolati in forma modulare e che, a partire da concetti fondamentali riferiti alla economia aziendale e alla gestione di impresa, approfondiscono tematiche di natura specifica, nella speranza che prima si incuriosiscano e poi si appassionino alla disciplina del management;
2. alle imprenditrici e agli imprenditori, a manager e professionisti impegnati con le imprese che possono trovare nuovi spunti ed esempi su quanto quotidianamente fanno nella pratica professionale e manageriale;
3. ai colleghi docenti di corsi simili in tutta Italia;
4. a tutti gli appassionati della materia che vogliono far bene ciò che fanno.

Il libro si propone quattro obiettivi.

Il primo è quello di fornire alle studentesse e agli studenti uno strumento didattico che, utilizzando uno stile espositivo chiaro, semplice e di facile lettura, gli consenta di fare proprie non solo le conoscenze, ma anche le abilità e gli atteggiamenti di base per operare in ruoli manageriali e imprenditoriali.

Il secondo è quello di mettere a disposizione delle studentesse e degli studenti, così come delle professoressa e dei professori, già in questo manuale molti agganci

alla realtà pratica, grazie all'uso sistematico di esempi, box, figure, mini casi e casi. Infatti, mentre esempi, box, figure e mini casi sono presenti direttamente nel testo, i casi sono disponibili in formato digitale come approfondimento di Digitabook assieme a ulteriori materiali che arricchiscono e integrano il volume con dati, documenti, video, ulteriori mini casi, esercizi di verifica con soluzioni e testi d'esame per la verifica delle conoscenze acquisite. Per queste sue caratteristiche, la nuova edizione del manuale è strutturata in modo da garantirsi un uso didattico particolarmente flessibile e modulare, per venire incontro alle diverse esigenze dei differenti corsi dove potrà essere utilizzato. Il libro è strutturato su 24 capitoli con l'idea che coprano le circa 12 settimane di insegnamento tipiche di un semestre accademico della nostra Università, ma il testo può essere utilizzato anche non nella sua interezza, selezionando i capitoli che si preferisce approfondire in relazione al numero dei crediti formativi e delle ore di lezione a disposizione.

Il terzo obiettivo è quello di contribuire al rinnovamento della disciplina, a fronte delle recenti evoluzioni delle imprese. Si è pertanto assunto un modello interpretativo e una visione innovativa per processi e interfunzionale dell'impresa.

Il quarto e ultimo non è solo quello di segnare un'altra tappa del viaggio nel *management* contemporaneo, ma atterrare in un nuovo paradigma manageriale: quello dell'impresa sostenibile.

Alla base del volume vi sono quattro concetti chiave:

- il «paradigma della sostenibilità» in linea con l'obiettivo dei maestri dell'economia aziendale e gestione delle imprese di contribuire a una economia efficace ed efficiente, più umana e giusta;
- l'orientamento alla «creazione di valore condiviso di lungo periodo» per l'impresa;
- creazione di valore condiviso di lungo periodo per tutti gli *stakeholder* (i portatori di interesse dell'impresa);
- trasmettere questa impostazione alle «generazioni future».

Tali chiavi di lettura influenzano tutti i capitoli partendo dal presupposto, mai messo in discussione nel testo, che l'impresa sia il soggetto economico fondamentale dell'economia di mercato e l'oggetto di riferimento per gli studi di management.

L'articolazione del testo

Sostenibilità, orientamento al valore, sistema degli stakeholder e generazioni future, sono alla base dell'articolazione del presente volume.

Il libro, dopo l'introduzione nella quale si definisce l'economia aziendale e gestione delle imprese con i quattro concetti chiave, è diviso in quattro parti.

La Parte prima, *L'impresa e i suoi attori: Management e creazione di valore sostenibile*, sviluppa i concetti di fondo che ispirano tutto il testo e funge da apertura per l'approfondimento nelle tre parti successive. L'impresa rappresenta il nucleo fondamentale del processo di creazione di valore nel sistema socio-economico. Si parte dall'analisi dell'impresa che, attraverso la creazione di ricchezza, funge da motore dello sviluppo (Capitolo 1), studiandone i differenti modelli (Capitolo 2). Si introducono, quindi, le teorie sull'impresa e la creazione di valore (Capitolo 3) nella prospettiva degli stakeholder (Capitolo 4) attraverso l'adozione di strategie e modelli di gestione in linea con lo sviluppo sostenibile (Capitolo 5). Allo stesso tempo, si distinguono le dimensioni del management: governo, strumenti per le decisioni, gestione strategica e gestione operativa (Capitolo 6). Tale prima parte si conclude con i capitoli dedicati alla *corporate governance* (Capitolo 7), direzione e organizzazione d'impresa (Capitolo 8).

La Parte seconda, *Gli strumenti per le decisioni manageriali*, è dedicata agli strumenti per la costruzione, l'analisi e l'interpretazione dei dati di bilancio. Trovano spazio, in questa Parte, gli strumenti per le decisioni manageriali quali: il modello del bilancio di esercizio (Capitolo 9), nonché gli schemi di analisi per la sua riclassificazione assieme agli indici di bilancio e ai flussi di cassa (Capitolo 10), la rendicontazione di sostenibilità e quindi non finanziaria (Capitolo 11), la distribuzione del valore presso le diverse categorie di stakeholder e la misurazione dell'impatto (Capitolo 12), nonché da ultimo le determinanti del risultato economico (Capitolo 13).

La Parte terza si concentra invece sulla *Gestione strategica dell'impresa*. La gestione d'impresa, infatti, viene analizzata come sequenza di decisioni strategiche, attività operative e controlli delle performance che, seppure caratterizzate da contenuti differenti, convergono sulla comune finalità di creazione di valore sostenibile. Dopo aver definito la strategia d'impresa (Capitolo 14) e le strategie competitive (Capitolo 15), si approfondisce la gestione strategica in contesti dinamici (Capitolo 16), le strategie di crescita (Capitolo 17), di internazionalizzazione e globalizzazione (Capitolo 18), e modelli collaborativi, cooperativi e partenariali (Capitolo 19), per concludere con i processi di sviluppo e d'innovazione tecnologica dell'impresa (Capitolo 20).

La Parte quarta, infine, si concentra sulla *Gestione operativa dell'impresa*, sempre nella prospettiva strategica di processo, ed è suddivisa in gestione commerciale (marketing, comunicazione e vendite – Capitolo 21), delle *operations* (produzione, logistica e approvvigionamenti – Capitolo 22), e finanziaria (finanza, amministrazione e controllo – Capitolo 23). In conclusione, alla gestione dei rischi e alla protezione delle risorse è dedicato l'ultimo capitolo (Capitolo 24).

Ringraziamenti

Per la riuscita di qualsiasi lavoro si è debitori verso diverse persone coinvolte direttamente o indirettamente e, in questo caso, senza dubbio più di quante ricorderò qui. Tutti coloro con i quali ho lavorato, che hanno seguito le mie lezioni o che ho accompagnato nel loro lavoro di laureandi, manager e imprenditori mi hanno insegnato qualcosa e meriterebbero quindi un ringraziamento.

Sicuramente devo esprimere una profonda gratitudine verso coloro che si sono assunti l'onere di leggere, commentare e integrare interi capitoli, aiutandomi, non poco, con i loro suggerimenti, e che hanno, per certe parti, collaborato direttamente alla stesura del testo presso il Dipartimento di Management e Tecnologia dell'Università Commerciale «Luigi Bocconi» e il Sustainability Lab di SDA Bocconi School of Management, che mi onoro di dirigere, nonché del Corso di Laurea in Economia Aziendale e Management (CLEAM), che ho avuto la fortuna di dirigere in passato per ben due mandati.

Innanzitutto, per la stesura di questo manuale sono debitore al professor Sergio Pivato, Maestro di «economia e gestione delle imprese» – la prima edizione infatti è nata proprio nell'ambito di un'attività di aggiornamento di uno dei suoi testi, curato assieme a Nicola Misani e Andrea Ordanini (Pivato, Misani, Ordanini, Perrini, 2004) e al professor Luigi Guatri, ispiratore e fondatore dell'insegnamento di «gestione delle imprese» in Bocconi con il Trattato di Economia delle Aziende Industriali (1988) prima, poi diventato Economia delle aziende industriali e commerciali (1992), tutti e tre i manuali editi da Egea; poi ai professori Giuseppe Airolodi, Vittorio Coda, Giorgio Brunetti e l'indimenticato Claudio Demattè, Maestri di «economia aziendale» e alla letteratura manageriale sviluppatasi soprattutto nel mondo anglosassone per le conoscenze di comportamento organizzativo, di strategia e di tecnica e ai quali ho potuto avere accesso anche grazie alle conversazioni, tra gli altri, con Rob Grant, Ian MacMillan, Raffi Amit, Tom Donaldson, Laura Spence, Mette Morsing, Laura A. Costanzo e Mine Karatas-Ozkan.

Un manuale vede la luce grazie al lavoro di chi i libri li produce e li segue con grande passione e competenza. Grazie alla squadra di Egea e in particolare per la loro tenacia nello starmi dietro.

In tal caso, sono stato aiutato dall'entusiasmo e dalla grande capacità professionale di Roberta Pisani, assegnista di ricerca «Fondazione Silvio Tronchetti Provera» presso il Sustainability Lab di SDA Bocconi, nella ricerca bibliografica e nell'aggiornamento di alcune parti del lavoro dando un contributo fondamentale insieme a Fabio Quarato del Dipartimento di Management e Tecnologia dell'Università Bocconi, che ringrazio per aver reso possibile la realizzazione del presente progetto. Inoltre, voglio ringraziare Paola Dubini e Cinzia Parolini per la disponibilità a fornire il loro contributo, così come Marcello Priori, Sara Fornasiero e Mario Minoja, nonché i colleghi Stefano Pogutz, Antonio Tencati, Angeloantonio Russo, Clodia Vurro, Filippo Giordano, Manlio De Silvio, Matteo Di Ca-

stelnuevo, Andrea Biancardi e Gimede Gigante per il loro continuo supporto e suggerimenti.

A questo punto, voglio ringraziare altre quattro categorie di persone molto importanti che hanno dato un apporto fondamentale.

In primis, i colleghi del corso di Economia aziendale e gestione delle imprese dell'Università Bocconi, impartito al primo anno della laurea triennale per i loro continui suggerimenti per migliorare libro e stimoli per le lezioni: Ester Roca Batllori, Licia Cerini, Valter Conca, Irene Dagnino, Alberto Dessy, Giuseppe Giannasio, Laura Guazzoni, Giorgio Invernizzi, Rafael Giorgio Perrino, Paola Anna Varacca Capello e Fabio Zona. Inoltre, a tutti coloro che adottano questo manuale in giro per l'Italia e a tutti i componenti del Comitato Sostenibilità dell'Università Bocconi, istituito nel 2013, alla presidenza del quale sono stato delegato per dieci anni fino al 2022 dai Magnifici Rettori Andrea Sironi e Giammario Verona, all'attuale Francesco Billari e al Dean SDA Bocconi Stefano Caselli per la fiducia «sostenibile» che hanno in me, nonché a Carlo Secchi che per primo nel 2002 mi ha «affidato lo sviluppo della CSR»¹ in Università.

Un ringraziamento speciale va alle studentesse e agli studenti per le esperienze rese nel confronto in aula nell'arco di oltre 30 anni di insegnamento e che spesso hanno fatto da cavie a casi, discussioni, didattica online e così via.

Grazie alle donne e agli uomini d'impresa per il confronto su pratiche, comportamenti e applicazioni nella realtà, cioè a imprenditrici e imprenditori, manager e professionisti che hanno fornito con disponibilità e interesse supporti, materiali e interviste utili per preparare tali scritti, anche attraverso le numerose testimonianze in aula susseguitesi negli anni.

Infine, la comunità scientifica per le osservazioni critiche e le differenti chiavi di lettura proposte sempre costruttive.

Da ultimo, mi scuso con le persone che mi hanno aiutato e che non ho menzionato in questa sede, ma che hanno comunque fornito un apporto in forme diverse.

Naturalmente mi faccio carico della responsabilità di eventuali errori o inesattezze, nella speranza di aver fornito spunti di riflessione innovativi ed esaustivi sulla materia del management dinamico e sempre in divenire.

Francesco Perrini
Dipartimento di Management e Tecnologia
Università Bocconi

¹ *Corporate Social Responsibility*, in italiano responsabilità sociale dell'impresa di cui si dirà al Capitolo 5 su Sostenibilità.