

## PREFAZIONE

La Scuola Fiorentina di governo d'impresa, che ha il suo fondatore in Roberto Fazzi, è sempre stata fertile nel mettere a punto interpretazioni scientifiche della vita d'impresa e del suo evolversi, caratterizzate da grande aderenza alla realtà, rigore logico, semplicità espositiva.

I docenti che si sono succeduti nella titolarità dei corsi di Economia e Gestione delle Imprese hanno sempre rispettato i dettati e le idee originarie ed originali del Maestro, sviluppando da esse nuove applicazioni, teorizzazioni, strumenti operativi.

Ne è conseguito un corpo di conoscenze ampio e complesso, *patrimonio culturale univoco della Scuola*, in molti aspetti fortunatamente divenuto poi di uso corrente nel linguaggio scientifico ed operativo comune.

Proprio la estrema propensione ad aderire alla vita reale delle imprese ed al suo evolversi ha però generato nella Scuola una sorta di prudente pigrizia a varare opere compiute da destinare a supporto manualistico degli studenti, accompagnata invero da una completa assenza di gelosia quando le idee forgiate dalla Scuola si sono diffuse anche senza riconoscimento palese di paternità, stante l'assenza di pubblicazioni in merito.

Eppure tutti i docenti fiorentini si sono impegnati nella stesura di siffatte opere, sovente mettendo a punto sia un disegno complessivo che intere parti, ma di fatto non riuscendo mai a completare il lavoro.

Non terminò la sua opera lo stesso Maestro, avvinto da fondati dubbi di sistematica e di semplificazione, fonte di interessanti discussioni con gli allievi, ma purtroppo inibenti di uno sbocco finale conclusivo.

Anch'io, di un testo ponderoso, che pur riuscii con orgoglio e volontà a scrivere in un periodo di intensa vita accademica svolta contemporaneamente su tre diverse sedi universitarie, pubblicai solo il primo volume, riservandomi, ahimè, di rivedere i successivi, già scritti di getto, prima della loro pubblicazione...

Che dire poi dei miei allievi. Tutti hanno avvertito la necessità di completare la lacuna e si sono cimentati in prodotti, spesso utilizzati di-

rettamente come dispense brevi manu messe a disposizione degli studenti, non osando però ipotizzare autonomamente una stesura degna di pubblicazione, soprattutto in quanto vigente la comune attesa di un lieto evento da parte mia. Talvolta sono stato addirittura io a congelare qualche lavoro, vuoi perché il contenuto non era consono alla destinazione, vuoi perché gli svolgimenti non tenevano conto di ulteriori sviluppi teorici compiuti, magari nati nel corso di lezioni e non canonizzati, di cui l'allievo non era a conoscenza.

Francesco Ciampi è forse il più pragmatico dei miei allievi. Giustamente non sopportava più l'assenza di un testo *sufficientemente completo* da consegnare agli studenti. Si è preso allora l'iniziativa di affinare, completare, sistematizzare il materiale di Scuola esistente e da lui già utilizzato.

Forse i colleghi di Francesco, pur essi miei allievi, che al momento condividono con lui l'insegnamento di Economia e Gestione delle Imprese del primo anno del corso di laurea in Economia Aziendale troveranno eccessivo l'uso formale di parte del patrimonio comune, sicuramente avrà molto da ridire il mio editore, ma quando il fine è agevolare la fatica degli studenti ogni mezzo si giustifica da solo.

Il risultato in sé è del resto meritevole di considerazione e pienamente rispondente all'obiettivo. Ritengo sia da valorizzare un impegno che ha sottratto energie preziose a lavori più personali e da apprezzare lo sforzo di far collimare alcuni apporti concettuali di altrui fonte dottrinale e di comune utilizzo con le impostazioni della Scuola Fiorentina onde facilitare il lavoro degli studenti. Logico completamento la parte specialistica espressiva di interessi scientifici ed operativi congeniali all'Autore.

Complimenti dunque a Francesco e in bocca al lupo a tutti gli studenti.

*Carlo Vallini*

Firenze, dicembre 2003

## PREMESSA

### OGGETTO DI STUDIO E CENNI SULLA EVOLUZIONE DELLA DISCIPLINA

Il presente lavoro si pone l'obiettivo di fornire allo studente di Economia e Gestione delle Imprese un quadro di sintesi inerente i contenuti fondamentali delle *problematiche di creazione, di governo e di direzione dell'impresa*<sup>1</sup>, considerata nella sua unità, globalità, scomponibilità ed interattività con l'ambiente nel quale essa nasce, si sviluppa e, talvolta, cessa di esistere. Rientra in particolare nell'ambito dell'oggetto tipico della citata disciplina l'attività imprenditoriale che mira a condurre l'impresa ad assumere un assetto fisiologico (ovvero atto a svolgere certe funzioni in modo efficace e continuativo), a ripristinarlo (se tale assetto risulta in qualche modo alterato), a conservarlo e migliorarlo nel tempo.

Il *governo* si riferisce alla guida del sistema d'impresa nel suo complesso, con un'ottica che quindi è necessariamente unitaria e globalizzante. La *direzione* attiene invece tipicamente a decisioni ed azioni inerenti aree specifiche, corrispondenti a realtà parziali dell'impresa (porzioni "funzionali" dell'impresa).

In sintesi "l'impresa come sistema unitario, frutto di una deliberata attività creatrice e con continuità <governato>, l'armonizzazione delle sue finalità, la determinazione consapevole delle sue fisiologiche condizioni di esistenza, estensivamente considerate, la guidata evoluzione delle sue capacità e dei suoi attributi qualitativi, l'impostazione e realizzazione delle sue azioni volte ad incidere sulla realtà ambientale, il coordinamento dei suoi processi funzionali rappresentano il campo di interessi"<sup>2</sup> cui il presente lavoro rivolge la sua attenzione.

In particolare ci proponiamo di esplorare le aree fondamentali del governo e della direzione dell'impresa:

- con particolare riguardo all'impresa industriale (produttrice di beni) di medie dimensioni;

<sup>1</sup> Cfr. Vallini C., *Fondamenti di governo e direzione d'impresa*, Torino, 1991, pp. 8-10.

<sup>2</sup> Cfr. Vallini C., *Fondamenti di governo e direzione d'impresa*, op. cit., p. 10.

- adottando l'angolo visuale del vertice imprenditoriale;
- assumendo che il vertice imprenditoriale debba affrontare problematiche di governo di imprese che vertono in condizioni di normalità fisiologica ovvero di stato non patologico, essendo quest'ultimo tipicamente caratterizzato da problematiche di governo peculiari, non analiticamente affrontabili nell'ambito di un "corso di base".

Ci pare inoltre preliminarmente opportuno fare qualche breve cenno ad alcuni aspetti dell'evoluzione storica della disciplina di Economia e Gestione delle Imprese.

La nascita della "tecnica" aziendale può essere fatta risalire alla prima metà del XIX secolo, in risposta alle esigenze (tipiche soprattutto delle imprese operanti su scala geografica non più semplicemente locale) di elaborazione di clausole giuridiche adeguatamente articolate (franco magazzino venditore, franco magazzino compratore, CIF, FOB, ...) inerenti i contratti di vendita (ai clienti) e di acquisto (dai fornitori), al fine di limitare i costi e, soprattutto, i rischi dell'impresa connessi a tali negozi. Tali problematiche stimolarono, a partire da quel periodo, lo studio, con ottica essenzialmente aziendalistica, delle problematiche contrattuali tipicamente legate ai processi di trasferimento di beni e servizi tra imprese e portarono diversi studiosi, anche italiani, nell'Ottocento<sup>3</sup> e, soprattutto, nei primi decenni del Novecento (ricordiamo, a tal proposito i contributi di Garrone, D'Angelo e Cevasco), all'inquadramento, in corpi sistematici completi ed articolati, delle conoscenze tecnico-negoziali: nacque così la "tecnica mercantile", che studia le problematiche inerenti gli aspetti giuridico-negoziali dei contratti di approvvigionamento e di vendita con un'ottica essenzialmente aziendalistica<sup>4</sup> (*fase negoziale* dell'evoluzione della disciplina).

In questa fase si può affermare che la tecnica mercantile (che studia i contratti commerciali di diversa natura, sulla base della normativa vigente nei diversi paesi, delle problematiche specifiche dei diversi settori di attività, ecc.) assume livelli di complessità più elevati e mantiene una completa autonomia disciplinare rispetto alla ragioneria, il cui oggetto di studi consiste, come noto, essenzialmente nella elaborazione di sistemi di rilevazione contabile idonei alla determinazione del reddito prodotto dalle imprese<sup>5</sup>.

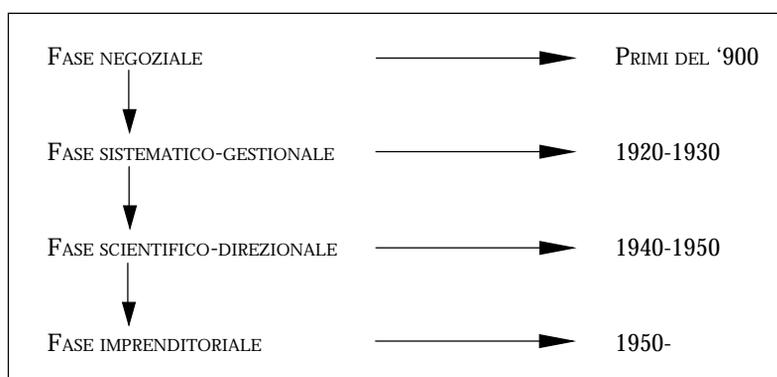
<sup>3</sup> Occorre in ogni caso ricordare che i primi "trattati" inerenti la "pratica della mercatura" risultano essere stati elaborati già nel Quattrocento.

<sup>4</sup> È proprio questa ottica aziendalistica che conferisce alla nuova disciplina valenza autonoma rispetto al diritto: l'oggetto (essenzialmente negoziale) della disciplina può infatti essere compreso e studiato in tutti i suoi aspetti gestionali solo da esperti in management aziendale e da specialisti che conoscano le problematiche gestionali tipiche dei diversi settori di attività.

<sup>5</sup> Parallelamente alla nascita della "tecnica", il progressivo incremento dei volumi di fatturato delle imprese e delle connesse problematiche di determinazione del reddito prodotto

Intorno agli anni venti e trenta gli studiosi di ragioneria acquisirono progressivamente consapevolezza del fatto che per ottimizzare i processi di progettazione e di utilizzazione dei sistemi contabili occorreva approfondire l'analisi della fisiologia del sistema operativo dell'impresa e la gestione dei processi operativi (materiale e finanziario) ad esso connessi<sup>6</sup>: è in questo periodo che nasce l'economia aziendale (ricordiamo, a proposito, il fondamentale contributo dello Zappa) e la relativa fase evolutiva della disciplina può essere denominata *sistematico gestionale*, in quanto finalizzata a studiare in modo sistematico, anche se con ottica ancora essenzialmente descrittiva, i caratteri gestionali inerenti le aree funzionali di approvvigionamento, produzione e collocamento dei prodotti.

*Le principali fasi evolutive dell'economia e gestione delle imprese*



Negli anni '40 e, soprattutto, negli anni '50 la "tecnica", che nel frattempo aveva continuato (ed in alcune università italiane continua tuttora) a studiare gli aspetti negoziali dell'attività aziendale, attiva un processo di "interiorizzazione" e di "progressivo superamento" degli studi ra-

(reddito inteso come aumento o decremento del capitale netto subito per effetto della gestione) rese sempre più evidente l'esigenza di progettare un adeguato impianto contabile, basato su un "sistema" nonché su un "metodo", idonei a spiegare ed a rendere visibile il processo di formazione di tale reddito. Ciò stimolò, appunto, la nascita e lo sviluppo della ragioneria.

<sup>6</sup>È proprio tale importante evoluzione che, tra l'altro, ha favorito il passaggio dal sistema del patrimonio al sistema del reddito che, come noto, considera sia il processo finanziario (conti numerari) sia quello economico (valorizzazione del processo materiale attraverso i conti economici).

gionieristici sulla gestione. I “tecnici”, constatato che tali studi erano essenzialmente orientati a *descrivere* gli aspetti gestionali del sistema operativo, spostano infatti progressivamente la loro attenzione sulle problematiche *interpretative-direzionali* (la relativa *fase* di evoluzione della disciplina può essere definita *scientifico-direzionale*) delle diverse aree gestionali e del sistema operativo nel suo complesso (ricordiamo, a proposito, i contributi di Fabrizi, Fazzi, Paces e Saraceno).

È tuttavia solo con l’enucleazione, nell’ambito del complesso delle attività direzionali, delle attività propriamente imprenditoriali (di strutturazione, guida e organizzazione del sistema operativo, di mediazione tra quest’ultimo e l’assetto proprietario, di gestione dei rapporti impresa-soggetti esterni), non segmentabili e non delegabili a direttori funzionali, che si giunge alla *fase* di evoluzione della disciplina che possiamo finalmente definire *imprenditoriale*, che ha trovato impulso decisivo negli studi e nelle intuizioni della scuola fiorentina di Fazzi e di Vallini, e nell’ambito della quale si colloca il presente manuale di Economia e Gestione delle Imprese.