

MATTEO PALMACCIO

LA NARRAZIONE E LE DECISIONI AZIENDALI

FrancoAngeli



Collana di Studi e Ricerche Aziendali

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



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.



diretta da *Giuseppe Paolone*

La *Collana di Studi e Ricerche Aziendali* è ideata per offrire un “prodotto editoriale” in grado di soddisfare le esigenze conoscitive e di rafforzare le competenze specifiche dei soggetti – ricercatori ed operatori del settore – interessati allo studio ed all’approfondimento delle tematiche aziendalistiche.

I volumi che di essa fanno parte rappresentano uno strumento rigoroso e, nel contempo, agile e pragmatico, di studio e di riscontro operativo; e ciò per rispondere all’esigenza di fornire una documentazione snella ed attuale che, partendo da una base teorico-metodologica, si estende all’esame dei contenuti operativi individuabili nell’ambito del sistema aziendale.

Tali volumi presentano, inoltre, la caratteristica di esprimere un contenuto scientifico traducibile in pratica operativa, attraverso un linguaggio chiaro e semplice per la comprensione dei fenomeni aziendali.

L’obiettivo primario della *Collana* è pertanto quello di coniugare la cultura teorico-scientifica di base con quella pragmatico-empirica, in un approccio che sia in grado di proporre uno strumento operativo utile a tutti coloro che agiscono in contesti professionali, manageriali e imprenditoriali, oltre a quelli che intendono incanalarsi nei faticosi percorsi della ricerca scientifica.

È noto che ogni acquisizione di elementi teorici di base presenti implicazioni di ordine pratico e che, viceversa, ogni abilità pratica trovi la sua origine in un determinato contesto teorico.

Il connubio tra teoria e pratica si presenta, pertanto, in modo reversibile ed inscindibile, per cui il “sapere scientifico” separato dalle “abilità pratiche”, pur costituendo un importante patrimonio culturale del singolo soggetto, non concorre pienamente allo sviluppo ed alla crescita del sistema aziendale. Ne consegue che il “sapere” va affrontato partendo dalle competenze ed avviando un percorso circolare teso a migliorare la qualità dei livelli che lo caratterizzano (teoria-pratica-teoria), determinando così il successo di qualsiasi attività economica.

Condivisi i principi teorici di base, sostenuti dalla prevalente comunità scientifica di riferimento, i contributi dei vari studiosi e ricercatori, finalizzati alla migliore riuscita della *Collana*, saranno incentrati su tematiche operative che consentiranno di reintervenire su tali principi, procedendo così alla revisione ed all’avanzamento della ricerca scientifica.

La *Collana* presenta, in definitiva, la caratteristica di trattare argomenti di cultura aziendale in generale, di approcci organizzativi, di tematiche professionali, di strategie operative, in una prospettiva interdisciplinare fruibile dai soggetti interessati, sia in chiave di ricerca scientifica che di concrete applicazioni.

Gli Autori chiamati a collaborare con propri contributi monografici nella macro-area aziendale sono tutti consapevoli di fornire uno strumento utile, sia per coloro che ne fanno oggetto di studio e di ricerca, che per quelli che si confrontano nella realtà operativa.

In buona sostanza, la *Collana* vuole essere un utile strumento per una fruttuosa ricerca scientifica e, nel contempo, un prezioso supporto per una efficace didattica; ma vuole anche agevolare l'operatore nell'affrontare i problemi che si pongono alla sua attenzione, portandoli a corretta soluzione.

Il coordinamento della *Collana* è affidato all'Università Telematica Pegaso, prestigioso Ateneo operante nel campo della didattica avanzata e della ricerca scientifica, in ambito nazionale e in quello internazionale.

Colgo l'occasione per ringraziare i Colleghi aziendalisti che hanno manifestato il proprio consenso a comporre il Comitato Scientifico della *Collana*, nonché gli Autori che vorranno fornire il proprio contributo per il successo dell'iniziativa editoriale.

Giuseppe Paolone



Direttore Scientifico:

Giuseppe Paolone (Università Telematica Pegaso)

Comitato Scientifico:

Stefano Adamo (Università del Salento); Paolo Andrei (Università di Parma); Valerio Antonelli (Università di Salerno); Berardino Benito (University of Murcia); Massimo Ciambotti (Università di Urbino); Stefano Coronella (Università Parthenope di Napoli); Lidia D'Alessio (Università Roma Tre); Alfredo De Massis (University of Lancaster); Roberto Di Pietra (Università di Siena); Giovanni Fiori (Università LUISS Guido Carli di Roma); Michele Galeotti (Università La Sapienza di Roma); Stefano Garzella (Università Parthenope di Napoli); Francesco Giunta (Università di Firenze); Claudio Lipari (Università di Palermo); Stefano Marasca (Università Politecnica delle Marche); Luciano Marchi (Università di Pisa); Alessandro Mechelli (Università della Tuscia); Rosa Alba Miraglia (Università di Catania); Tiziano Onesti (Università Roma Tre); Antonella Paolini (Università di Macerata); Aldo Pavan (Università di Cagliari); Luisa Pulejo (Università di Messina); Paolo Ricci (Università del Sannio); Gianfranco Rusconi (Università di Bergamo); Claudia Salvatore (Università del Molise); Daniela M. Salvioni (Università di Brescia); Raffaele Trequatrini (Università di Cassino); Riccardo Viganò (Università Federico II di Napoli)

Procedura relativa alla accettazione dei volumi per la pubblicazione

La procedura relativa alla accettazione dei volumi da pubblicare nella *Collana di Studi e Ricerche Aziendali*, si articola in due fasi: *accettazione provvisoria* e *accettazione definitiva*.

Accettazione provvisoria.

Prima della presentazione del lavoro monografico, l'Autore dovrà inviare al Direttore Scientifico l'indice analitico e una breve sintesi, evidenziando gli obiettivi, la base scientifica di partenza, la metodologia adottata ed i risultati attesi. Dette informazioni dovranno essere trasmesse a due componenti del Comitato Scientifico che, d'accordo con il Direttore Scientifico, potranno accettare il lavoro o rifiutarlo. In caso di accettazione, verranno individuati due *referees* che dovranno esprimersi entro venti giorni dall'invio della documentazione, indicando, in forma anonima, eventuali rilievi di cui l'Autore dovrà tener conto nella rivisitazione del lavoro.

Il Direttore Scientifico, sulla base del giudizio espresso dai *referees*, deciderà se accettare il lavoro, chiedendo, in caso contrario, all'Autore di revisionare la proposta da sottoporre di nuovo al loro insindacabile giudizio.

Accettazione definitiva.

Nella fase finale, l'Autore dovrà far pervenire al Direttore Scientifico la bozza del volume da pubblicare, da trasmettere ai due *referees* che si sono già pronunciati all'inizio della procedura. Entro trenta giorni, questi ultimi dovranno esprimere un motivato giudizio per l'accettazione del volume nella *Collana*, nel pieno rispetto della metodologia di ricerca dichiarata nella fase iniziale.

Il Direttore Scientifico, tenendo conto del giudizio espresso dai *referees*, deciderà di accettare o meno l'inserimento del volume nella Collana.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

MATTEO PALMACCIO

LA NARRAZIONE E LE DECISIONI AZIENDALI



Collana di Studi e Ricerche Aziendali
diretta da Giuseppe Paolone

FrancoAngeli



PEGASO
Università Telematica

Copyright © 2020 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.

“Cercavo una donna
e ho trovato una commedia”.
Paolo Conte, *Blue Haways*,
Paris milonga, 1981

INDICE

Premessa	pag.	11
1. La narrazione nell'economia delle aziende	»	17
1.1. Introduzione: i processi decisionali nell'economia delle aziende	»	17
1.2. Razionalità obiettiva e razionalità limitata	»	21
1.3. Il ruolo dell'analisi quantitativa nelle decisioni aziendali	»	23
1.4. Gli errori sistematici nei processi decisionali: l'euristica della narrazione	»	27
1.5. Il dispositivo "storia"	»	30
1.6. Il pensiero narrativo	»	31
1.7. Considerazioni conclusive: Economia Aziendale, tempo e narrazione	»	34
2. La narrazione come strumento della leadership	»	38
2.1. Introduzione	»	38
2.2. Le organizzazioni narrative	»	38
2.3. La narrazione per trasmettere la <i>mission</i> e la <i>vision</i>	»	41
2.4. La narrazione per coinvolgere i dipendenti	»	42
2.5. La narrazione come strumento della leadership	»	44
2.5.1. Inquadramento della leadership	»	44
2.5.2. La narrazione per i leader	»	51
2.6. Considerazioni conclusive	»	54
3. La narrazione nei processi decisionali riguardanti il rischio d'impresa	»	56
3.1. Introduzione: il rischio negli studi di finanza	»	56
3.2. Narrazione e finanza	»	58

3.3. L' <i>emotional finance</i>	pag.	60
3.4. Raggiungere la convinzione raccontando storie	»	63
3.5. Le storie nell'approccio quantitativo	»	66
3.6. La gestione del rischio e delle informazioni disponibili	»	67
3.7. Razionalità e realismo	»	68
3.8. Pilastri narrativi nella stima del rendimento atteso: il CAPM	»	70
3.9. Considerazioni conclusive	»	72
4. Narrazione e informativa esterna d'impresa	»	74
4.1. Introduzione	»	74
4.2. La discrezionalità nella narrazione delle informazioni aziendali	»	75
4.3. Narrazione e costo del debito	»	78
4.4. La narrazione sui beni immateriali	»	80
4.5. La narrazione dell'R&D	»	86
4.6. Considerazioni conclusive	»	90
5. Narrazione e processo di determinazione del capitale economico-aziendale	»	94
5.1. Introduzione: l'arte di valutare aziende	»	94
5.2. Raccontare una storia per attribuire un valore: <i>going concern vs liquidation concern</i>	»	96
5.3. Preferenze e comprensibilità dei metodi	»	98
5.3.1. Requisiti generali della valutazione del capitale economico	»	99
5.3.2. Metodologie di valutazione	»	100
5.3.3. Giustificazioni narrative nella scelta del metodo	»	102
5.3.4. Multipli e DCF: tra narrazione e comprensibilità	»	106
5.4. Le euristiche nei processi di acquisizione	»	111
5.4.1. L'euristica delle sinergie	»	111
5.4.2. L'euristica del <i>backward</i>	»	113
5.4.3. L'euristica della <i>perpetuity</i>	»	114
5.5. Peculiarità narrative implicite del processo valutativo	»	118
5.5.1. Attualizzazione come rendimento, rendimento come rischio, rischio come narrazione positivista	»	119
5.5.2. Sull'unicità del valore economico di trasferimento	»	121
5.6. Considerazioni conclusive	»	122
6. Verso strumenti di misurazione della narrazione	»	124
6.1. Introduzione: la narrazione come pratica manageriale	»	124

6.2. La content analysis	pag.	125
6.3. Individuazione degli oggetti narrati da esaminare	»	128
6.4. Scelta dell'approccio di <i>content analysis</i>	»	130
6.5. Considerazioni conclusive	»	131
Conclusioni	»	133
Bibliografia	»	139

PREMESSA

Il presente lavoro monografico è incentrato sullo studio delle forme di narrazione che interessano la gestione delle imprese¹. L'obiettivo è quello di approfondire il legame esistente tra i processi decisionali che caratterizzano la vita delle aziende e le narrative insite nei processi cognitivi degli esseri umani.

Psicologia ed economia, nel corso degli ultimi decenni, hanno consolidato il loro legame, fornendo nuove risposte e nuovi dubbi sul comportamento che gli esseri umani osservano in situazioni di incertezza. Tale fenomeno è probabilmente legato alla inadeguatezza delle metodologie statistiche e, più in generale, delle metodologie quantitative, di fornire risposte che non possono essere trovate mettendo in correlazione dati e verificando ipotesi su informazioni codificate.

La misura del fenomeno è eloquentemente rappresentata dall'attribuzione del premio Nobel per l'economia all'accademico statunitense Richard Thaler². Il suo contributo all'economia comportamentale³ è caratterizzato dalla considerazione di limiti cognitivi, di difficoltà di autocontrollo e da condizionamenti sociali che rendono l'agire umano notevolmente più complesso rispetto alle stilizzazioni tipiche della teoria economica classica. Famosa è l'introduzione del limite cognitivo denominato *mental accounting*⁴, piuttosto

¹ Sul concetto di gestione si vedano, tra gli altri: Grant, R. M. (1997). *L'analisi strategica nella gestione aziendale: concetti, tecniche, applicazioni*, il Mulino, Bologna.

² Richard Thaler è un economista statunitense considerato il fondatore dell'economia comportamentale.

³ L'economia comportamentale (il termine finanza comportamentale è sostanzialmente utilizzato come sinonimo) è una branca dell'economia che utilizza gli strumenti d'indagine della psicologia cognitiva allo scopo di comprendere le decisioni economiche degli individui e il loro riflesso sui prezzi di mercato.

⁴ Il limite cognitivo che Thaler definisce "contabilità mentale" attiene alla gestione della complessità dei calcoli economici. Gli individui tendono a suddividere le loro decisioni di spesa e

che la coniazione del concetto di *nudge*⁵ (c.d. spintarella gentile). In particolare, Thaler è riuscito a sviluppare un modello di codifica mentale delle combinazioni di profitti e perdite, utilizzando la lente della funzione di valore prospettica.

Si registra, quindi, una convergenza verso modelli economici che tengano in considerazione l'irrazionalità delle scelte e che identifichino politiche non coercitive, per orientare gli individui verso decisioni desiderabili sul piano individuale e collettivo⁶.

Sul punto, lo psicologo Jerome Bruner distingue due diverse modalità di funzionamento cognitivo⁷. Nella prima - che Bruner definisce modalità paradigmatica o logico-scientifica - vengono applicate procedure per assicurare verifiche attendibili, allo scopo di produrre verità empiriche verificabili (in questa modalità si posizionano, quindi, le scienze). La seconda modalità cognitiva, che prende il nome di modalità narrativa, procede, invece, per narrazione ed affronta le vicissitudini e le conseguenze delle intenzioni e delle azioni umane. Secondo Beach⁸, gli individui riescono a intervenire sulla realtà perché si affidano al pensiero narrativo e, mediante lo stesso, immaginano il loro futuro e lo gestiscono attivamente nella speranza di realizzare le loro preferenze e i loro valori.

In ragione della natura durevole dell'istituto socio economico "azienda" e della particolare importanza rivestita dalla percezione dei fatti che si susseguono nel corso della gestione, l'investigazione del pensiero narrativo e del dispositivo mentale "storia" appaiono utili per interpretare l'informativa esterna d'impresa e le altre forme di comunicazione aziendale.

Il presente contributo non ha né presunzioni di completezza né velleità di confutazione di precedenti paradigmi; si propone, invece, di esaminare l'aspetto narrativo di alcuni dei processi decisionali che interessano le

di risparmio in poste di bilancio separate: casa, cibo, vestiario, conto corrente, obbligazioni, eccetera. Questo espediente semplifica i conteggi ma limita la razionalità, poiché induce le persone a non trasferire risorse da una voce all'altra anche quando sarebbe logico farlo. Per ulteriori approfondimenti si veda Thaler, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing science*, 4(3), 199-214.

⁵ Thaler, R. H. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*.

⁶ Thaler, R. H. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*.

⁷ Bruner, J. (1986). *Actual minds, possible worlds*. Cambridge: Harvard.

⁸ Beach, L. R. (2010). *The psychology of narrative thought: How the stories we tell ourselves shape our lives*. Xlibris Corporation. Beach, L. R., Bissell, B. L., & Wise, J. A. (2016). *A new theory of mind: The theory of narrative thought*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.

aziende, nella convinzione che la narrazione rappresenti il “linguaggio naturale” del pensiero umano⁹ (Beach, 2009, p. 22).

Il primo capitolo ha l’obiettivo di analizzare il legame esistente tra narrazione e processi decisionali delle aziende. A questo scopo, si procederà ad inquadrare le diverse declinazioni teoriche esistenti, spigando il legame esistente tra il modello della razionalità limitata e la modalità di pensiero narrativa. Verrà inquadrato il ruolo dell’analisi quantitativa, per poi descrivere il fenomeno degli errori sistematici. In seguito, si procederà ad un breve *excursus* sulla genesi del concetto di storia, proponendo una teorizzazione di pensiero narrativo e cercando di contestualizzarne l’incidenza nell’ambito dell’economia delle aziende.

Nel secondo capitolo verrà esaminato il contributo della narrazione alla implementazione dei modelli di leadership, nell’ottica di creare un allineamento dei dipendenti ai finalismi dell’azienda. Si procederà ad inquadrare il moderno concetto di “organizzazioni narrative” allo scopo di comprendere l’esigenza delle aziende di interagire con l’ambiente esterno qualificandosi mediante i concetti di *mission* e di *vision*.

Nel terzo capitolo verrà analizzato il contributo del pensiero narrativo allo sviluppo della teoria finanziaria, venendo a rappresentare parte della base epistemologica per lo sviluppo di una vera e propria branca della finanza: la finanza emotiva. L’analisi prende le mosse dal contributo di Tuckett e Taffler (2012)¹⁰ che offre una visuale sulla complessità delle emozioni che interessano il processo decisionale dei *found managers*: la tipologia di *stakeholder* tipicamente più studiato da parte della dottrina in tema di finanza, potendo le loro decisioni incidere in maniera rilevante sulla sopravvivenza delle organizzazioni.

Nel quarto capitolo si cercherà di eviscerare il legame esistente tra narrazione e informativa esterna d’impresa. La ricerca bibliografica è stata svolta facendo riferimento al concetto di narrazione delle informazioni aziendali, includendo anche contributi che si sono occupati di *disclosure*¹¹. In considerazione della vastità dei contributi astrattamente passibili di disamina, si è

⁹ Cfr. Beach, L. R. (2009). Narrative thinking and decision making; how the stories we tell ourselves shape our decisions, and vice versa. Online publication: www.LeeRoyBeach.Com, p. 22.

¹⁰ Tuckett, D., & Taffler, R. J. (2012). Fund management: An emotional finance perspective.

¹¹ Sul concetto di disclosure si vedano: Botosan, C. A. (1997). Disclosure level and the cost of equity capital. *Accounting review*, 323-349. Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2001). Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature. *Journal of accounting and economics*, 31(1-3), 405-440. Diamond, D. W., & Verrecchia, R. E. (1991). Disclosure, liquidity, and the cost of capital. *The journal of Finance*, 46(4), 1325-1359.

scelto di concentrarsi sui beni immateriali, sul costo del debito e sui costi di ricerca e sviluppo. Tale focus è stato determinato in ragione della rilevanza di tali elementi per la determinazione dei risultati d'esercizio.

Il quinto capitolo ha l'obiettivo di analizzare il ruolo dei processi narrativi nell'ambito dei procedimenti di determinazione del capitale economico delle aziende. La valutazione d'azienda, qualificandosi come un processo decisionale, si presta ad integrare scelte basate su narrazioni ed euristiche. In particolare, nella determinazione del capitale economico, coesistono sia elementi riferibili alla modalità cognitiva di tipo logico-paradigmatico, che elementi riferibili alla modalità narrativa. Ciò ha significative implicazioni sulla scelta dei metodi di valutazione, sia in termini di preferenza che di giustificazione peritale.

Sebbene la narrazione, nell'ambito del presente contributo, venga considerata come una pratica manageriale astrattamente neutra - e quindi non in un'accezione negativa - nel sesto capitolo si cercherà di fornire alcuni spunti di riflessione sull'utilizzo della *content analysis*. L'obiettivo è quello di fornire uno strumento per la disamina dei contenuti testuali, allo scopo di consentire una cernita tra i concetti di natura puramente narrativa e i concetti di natura fattuale.

Si cercherà, infine, di proporre alcune provvisorie riflessioni conclusive sul rapporto tra narrazione e processi decisionali nelle aziende.

La scelta di declinare il contributo nei capitoli menzionati deriva dalla percepita significatività degli argomenti trattati per il settore scientifico-disciplinare di afferenza dell'autore (Economia Aziendale).

Sebbene il contributo sia di natura prevalentemente concettuale e sia basato sull'analisi di fonti secondarie - reperite in appropriate sedi e mediante l'accesso ad adeguati motori di ricerca (es. Google Scholar, ISI - Web of Science, SCOPUS, NILDE, Biblioteca della London School of Economics and Political Science, Londra) - vengono offerte diverse implicazioni manageriali: (1) viene sottolineata l'importanza di implementare narrazioni non vacue aventi a oggetto l'impresa; (2) viene evidenziato il potenziale narrativo - informativo e comportamentale - dell'informativa esterna d'impresa; (3) vengono offerte delle riflessioni cautelative per l'implementazione dei modelli di valutazione del capitale economico.

A conclusione delle presenti note introduttive desidero effettuare alcuni ringraziamenti.

Ringrazio il Prof. Raffaele Trequattrini per il suo costante, instancabile, supporto e per avermi insegnato a gestire i miei limiti. La religiosità nell'adempimento dei suoi doveri e la curiosità per tutte le branche del saper-

e, rappresenteranno sempre fonte di ispirazione per tutte le imprese della mia vita.

Ringrazio il Prof. Marco Lacchini per il supporto ricevuto, per la condivisione di esperienze interessanti e profondamente formative. La miseria della mia bravura tenterà sempre di imitare il suo modo integrato di pensare, frutto di una superiorità intellettuale in grado di approfondire opinioni di tradizionale attualità.

Come di consueto, restano a carico dell'Autore le lacune e i limiti che sarà dato riscontrare nel volume.

1. LA NARRAZIONE NELL'ECONOMIA DELLE AZIENDE

1.1. Introduzione: i processi decisionali nell'economia delle aziende

Il modello comportamentale dell'azienda¹, intesa come sistema aperto, finalizzato, eccessivamente complesso, probabilistico e dotato di particolari vie di autoregolazione, viene generalmente interpretato alla luce di un modello adattivo rispetto all'ambiente. Il modello in parola, riassunto nella figura che segue, postula un ciclo in quattro stadi:

- realizzazione del processo decisionale²;
- svolgimento dell'azione sulla base delle decisioni prese;
- verifica degli esiti delle azioni intraprese;
- eventuale azione di correzione (feed-back).

Ciascun processo decisionale rappresenta un tassello della programmazione aziendale e, quindi, della gestione, intesa come l'insieme dei fatti (di gestione) che contraddistinguono la vita dell'azienda. Nel pensiero economico-aziendale tradizionale³ viene postulato che le decisioni aziendali siano largamente alimentate dalle informazioni contabili ed extracontabili, riguardanti tanto l'ambiente interno all'azienda⁴ (sistema di persone e cultura aziendale), quanto l'ambiente esterno in cui essa mira a perpetuare (mercati, contesti pubblici e istituzionali).

Una volta che l'azione congetturata nel processo decisionale è stata eseguita, si procede a verificarne i risultati mediante metodologie contabili ed

¹ G. Zanda (2015), *Fondamenti di economia aziendale*, Giappichelli, Torino.

² R. Trequatrini (2004), *Processo decisionale e valore delle aziende: un approccio integrato*, Giappichelli, Torino; H.A. Simon, A. Herbert A. (1960), *The new science of management decision*.

³ Sul punto, si veda, tra gli altri, E. Guarini, F. Magli, A. Nobolo (2013), *From Accounting to "Economia Aziendale": Innovation in the Thought of Gino Zappa* (Italy, 1879-1960). RIREA.

⁴ U. Bertini (1990), *Il sistema d'azienda*, Giappichelli, Torino.