

# PER UNA RIVISTA DEDICATA A CHI LAVORA NELLE E PER LE AZIENDE

## Editoriale

DI GUIDO CORBETTA

[guido.corbetta@unibocconi.it](mailto:guido.corbetta@unibocconi.it)



L'8 NOVEMBRE 2013 IL COMITATO DI DIREZIONE DELLA SDA BOCCONI MI HA NOMINATO DIRETTORE DI *ECONOMIA & MANAGEMENT*. QUALCHE SETTIMANA PRIMA I COLLEGHI E AMICI ANDREA SIRONI, RETTORE DELLA BOCCONI, E BRUNO BUSACCA, DIRETTORE DELLA SDA BOCCONI, MI AVEVANO PARLATO DI QUESTA POSSIBILITÀ. LA PROPOSTA RICEVUTA HA FATTO NASCERE IN ME UN DUPLICE SENTIMENTO. DA UN LATO, LA GRATITUDINE NEI CONFRONTI DEI COLLEGHI CHE HANNO RITENUTO LE MIE COMPETENZE ADATTE A CONTINUARE IL LAVORO INIZIATO DAL MAI DIMENTICATO CLAUDIO DEMATTÉ E POI CONTINUATO PER MOLTI ANNI DAL COLLEGA VINCENZO PERRONE. DALL'ALTRO, LA CONSAPEVOLEZZA DI DOVER DECIDERE SE ACCETTARE UNA SFIDA ENTUSIASMANTE MA DIFFICILE: IL SETTORE EDITORIALE STA, INFATTI, ATTRAVERSANDO DA ANNI UNA TRASFORMAZIONE

radicale, complici la crisi economica e la rivoluzione digitale, che ha messo in dubbio la continuità di molte iniziative anche di valore.

Due elementi mi hanno convinto ad accettare la proposta dei colleghi. Devo molto della mia formazione, pur non priva di miei limiti ed errori, a Vittorio Coda e a Claudio Dematté. Entrambi mi hanno insegnato il rigore nella ricerca e la passione per la crescita degli studenti e delle aziende, oltre a una serie di solidi valori come il rispetto per le persone, la lealtà nei rapporti e la faticosa ricerca della verità in tutte le situazioni. Sotto la direzione di Claudio ho partecipato per molti anni al comitato editoriale di *Economia & Management (E&M)* e ancora ricordo gli incontri durante i quali si discuteva animatamente con i colleghi sulle proposte di articoli ricevuti e sui temi rilevanti per le aziende. Fosse anche solo per un sentimento di riconoscenza nei confronti di Claudio non si può dire di no a una proposta che consenta di continuare in qualche modo il suo lavoro. Una seconda riflessione mi ha convinto. In Italia esistono molti ricercatori accademici, giovani e meno giovani, che producono conoscenza sulla gestione delle aziende. Ed esistono anche tanti manager, consulenti e professionisti che hanno idee interessanti da proporre e condividere. In questi ultimi anni non è sempre stato facile far confluire i risultati di queste ricerche e queste idee in un format come quello di *E&M*. Eppure, credo che ci sia la possibilità di tornare ad attivare un circolo virtuoso in cui ricercatori e ricercatrici, uomini e donne che lavorano nelle e per le aziende si arricchiscano reciprocamente: i primi evitando così di occuparsi di problemi che interessano solo gli accademici (nei casi più estremi solo la più o meno stretta cerchia dei reviewer delle riviste internazionali) e chi lavora nelle aziende raccogliendo così qualche spunto utile per razionalizzare e arricchire le proprie personali esperienze. Questa è la sfida che si può affrontare, provando a vincerla.

In questi anni ho realizzato varie ricerche sui processi di ricambio generazionale nelle aziende. Il ricambio è sempre uno dei passaggi più delicati nella storia di un'organizzazione, ma anche uno dei più ricchi di nuove opportunità. Una delle buone regole che ho imparato è quella che prevede che in occasione del processo di ricambio ci si chieda con forza se sia necessario qualche cambiamento nella formula imprenditoriale propria dell'impresa, soprattutto se l'impresa non registra risultati eccellenti. Analogamente, mi pare necessario chiedersi come si possano sviluppare tutte le potenzialità della rivista della quale sono neodirettore. E mi pare necessario condividere queste riflessioni con i lettori, qualcuno dei quali, mi auguro, potrebbe decidere di collaborare al progetto con idee o azioni. Prima di arrivare a definire un dettagliato progetto editoriale è quindi opportuno provare a indicare alcune linee guida che dovrebbero orientare il lavoro del nuovo comitato editoriale.

1. La primaria missione di *E&M* è pubblicare articoli che contengano idee, modelli e strumenti utili per coloro che lavorano nelle e per le aziende: imprenditori, manager, lavoratori, professionisti, consulenti, sindacalisti, policy maker e così via. E

**È possibile attivare un circolo virtuoso in cui ricercatori e ricercatrici, uomini e donne che lavorano per le aziende si arricchiscano reciprocamente**

quando si parla di aziende, come scriveva spesso Dematté, ci si riferisce all'ordine economico di tutte le istituzioni, siano esse imprese manifatturiere, imprese di servizi, banche e altri istituti finanziari, istituti pubblici. Ritengo che questa missione debba ancora essere la stella polare della rivista. Dopo venticinque anni dalla pubblicazione del primo numero, il mondo dentro e fuori le aziende continua a presentare fatti e sfide nuovi che richiedono elaborazione intellettuale.

Solo per citare alcune delle più recenti sfide che stanno interessando le aziende italiane ed europee, penso alle azioni per coniugare continuità economica e comportamenti etici nelle organizzazioni, alle strategie verso i nuovi numerosi mercati in crescita, all'integrazione delle tecnologie mobile in tutte le attività, alle nuove tecniche di produzione che tanta parte stanno avendo nell'aumento della produttività di alcune organizzazioni, alle modalità per realizzare politiche di welfare privato nei confronti dei lavoratori a fronte dei limiti finanziari degli Stati, alle nuove alternative di finanziamento della crescita delle aziende, alle modalità per far fronte a nuove leggi e regolamentazioni. Ed esistono poi tutta una serie di temi per i quali molto è stato scritto ma per i quali la ricerca può sempre avanzare: le scelte di diversificazione delle aziende, la struttura dei gruppi, la governance delle imprese, il ruolo e la formazione degli imprenditori e più in generale dei leader aziendali, l'attrazione e la motivazione dei talenti, i sistemi di pianificazione e controllo, i processi di marketing e vendita e così via. Sia sui temi "vecchi" sia su quelli "nuovi" la ricerca può sempre portare a nuove conoscenze ed esse possono essere veicolate anche attraverso uno strumento come *E&M*.

- E&M* nasce e si sviluppa in un contesto universitario. La capacità di attrarre l'interesse di ricercatori e ricercatrici di ogni età in grado di pubblicare risultati di ricerca rigorosi e innovativi deve rimanere una delle sfide centrali della rivista. Per questo, è importante mantenere l'accreditamento scientifico ottenuto, sotto la guida del mio predecessore, dalla Accademia Italiana di Economia Aziendale e, per questa via, dall'agenzia ANVUR. Per mantenere tale accreditamento ogni numero della rivista continuerà a pubblicare tre o quattro articoli che abbiano superato il vaglio rigoroso di un processo di *double blind review*. Data la riduzione in corso del numero di riviste scientifiche italiane, esiste la possibilità che *E&M* possa diventare attrattiva per un numero crescente di studiosi interessati a comunicare i risultati delle proprie ricerche a un pubblico impegnato direttamente nelle e per le aziende.
- E&M* deve riuscire a coinvolgere tre tipi di autori. In primo luogo, i docenti della SDA Bocconi e dell'Università Bocconi. La SDA Bocconi è una delle prime business school in Europa. In questi ultimi anni, anche la SDA si è impegnata in un processo di necessario rinnovamento e rimane un luogo privilegiato per produrre conoscenza utile per un miglior funzionamento delle aziende. Questo patrimonio di conoscenze deve trovare delle strade per arrivare a coloro che lavorano nelle e per le aziende. *E&M* è a pieno titolo una di queste strade e mi auguro che un numero ancora più vasto di docenti della SDA, anche tra quelli di maggior *seniority* come me, possano decidere di onorarci con l'invio di loro contributi. In secondo luogo, spero che un buon numero di colleghi di altre università italiane e anche straniere decidano di pubblicare i risultati di alcune loro ricerche sulla nostra rivista. Qui i colleghi continueranno a trovare una sede libera da pregiudizi di ogni tipo, meritocratica, impegnata ad arrivare a un numero crescente di manager, che in venticinque anni di

storia non ha mai pubblicato in ritardo un numero. In terzo luogo, mi auguro che anche varie persone impegnate nelle e per le aziende con ruoli diversi possano decidere di pubblicare i loro contributi sulla rivista. Ovviamente, tali contributi dovranno essere oggetto di un processo di valutazione e selezione diverso da quello a valere per le ricerche accademiche. Penso che *E&M* debba coinvolgere imprenditori e manager che abbiano il desiderio di comunicare riflessioni svolte a partire dalla propria esperienza e persone impegnate in istituzioni nazionali e internazionali dove si sviluppano conoscenze utili per chi lavora nelle imprese. Con l'aiuto dei colleghi del nuovo comitato editoriale mi impegnerò perché su ogni numero della rivista sia pubblicato almeno un intervento o un'intervista a una di queste persone.

4. Oggi una rivista solo cartacea è, semplicemente, improponibile. Le conoscenze sviluppate devono essere trasmesse attraverso tutti i media possibili e, in particolare, attraverso i media digitali. Credo si possa fare molto per facilitare la lettura dei contenuti di *E&M* attraverso il sito o i *mobile devices*. Sono convinto che questo sia un passaggio indispensabile per favorire la continuità della rivista nei prossimi anni.
5. Un tema delicato riguarda i contenuti della rivista. Acquisito il fatto che la rivista pubblica tutti e solo contributi che siano utili a chi lavora nelle e per le aziende, nasce un problema relativo all'ampiezza di interesse di tali contributi. Leggendo anche solo l'indice di alcuni tra gli ultimi numeri della rivista si rimane colpiti dalla estrema varietà. Alcuni contributi riguardano temi di interesse di molti manager impegnati nelle aziende. Altri invece rispondono all'interesse di un numero più limitato di interlocutori. Entrambi i tipi di contributi hanno ovviamente pari dignità, ma credo che gli sforzi del nuovo comitato editoriale dovranno essere concentrati sulla raccolta di contributi che, almeno in teoria, possano interessare un numero ampio di persone che lavorano nelle e per le aziende. Ciò non vuol dire che sulla rivista dovranno essere pubblicati solo articoli di *general management*, ma certamente non potrà che essere pubblicato un numero limitato di articoli dedicati a temi di interesse per un gruppo troppo ristretto di manager, consulenti e professionisti. Collegata a questa scelta di ampiezza dello scopo ne esiste un'altra. *E&M* deve provare a raccogliere il contributo di accademici o non accademici su temi di attualità. In quest'ambito, leggendo gli ultimi numeri della rivista mi pare che vi siano spunti interessanti (penso, per esempio, all'intervento del collega e amico Soda sulla tristemente nota vicenda Ilva) e si deve quindi continuare a ricercare occasioni simili provando ad aumentarle in misura significativa.
6. Sempre in tema di contenuti, spero di riuscire a convincere qualche collega a pubblicare sulla rivista casi aziendali interessanti che possano trasmettere ai lettori conoscenze approfondite su una specifica azienda. Il metodo dei casi ha avuto in passato grande rilievo, anche grazie alla spinta di alcune tra le più importanti business school del mondo. Oggi, direi purtroppo, qualche giovane collega pensa che la scrit-

**Le conoscenze sviluppate devono essere trasmesse attraverso tutti i media possibili e, in particolare, attraverso i media digitali**

tura di casi aziendali sia diventata una cosa inutile. Mi pare però, e spero di non essere ingenuo, di intravedere qualche segnale che possa incoraggiare i colleghi a produrre casi approfonditi intorno a temi interessanti. Solo per citare un esempio, in questi giorni ho assistito a un bel seminario del centro di ricerca CRIOS (Center for Research in Innovation, Organization and Strategy) dell'Università Bocconi durante il quale i colleghi Verona e Prandelli hanno presentato un'approfondita e interessante analisi longitudinale del caso Ducati, molto utile per ragionare sui processi di rinnovamento delle strategie. E certamente molti altri colleghi si sono dedicati con impegno all'analisi di interessanti casi italiani o stranieri. Mi piacerebbe che almeno due o tre di questi casi siano pubblicati annualmente su *E&M*.

7. Ancora in tema di contenuti, mi pare che anche per *E&M* sia necessario realizzare, come già hanno fatto molte riviste in Italia e all'estero, dei numeri monografici concentrati su un ben definito ambito. Tale scelta penso risponda all'esigenza di "fare il punto" su un determinato tema cercando di convogliare in un unico volume molte conoscenze sviluppate da persone provenienti da diverse aree disciplinari (per gli accademici) o da diverse funzioni e ruoli (per i non accademici). Tra l'altro, i numeri monografici possono diventare uno strumento di più facile utilizzo per coloro che sono interessati a un determinato tema. Mi immagino, per fare un esempio, un numero di *E&M* dedicato alle modalità per aumentare la produttività nelle imprese con un articolo di un economista che aiuti a capire il rilievo che la produttività può avere per la crescita dei sistemi economici, un articolo dedicato alle nuove tecniche di produzione come il World Class Manufacturing, un articolo dedicato alla relazione tra motivazione dei lavoratori e produttività, un articolo focalizzato sulle esperienze delle imprese più piccole, un'intervista a un manager che abbia sviluppato in questi anni esperienze di aumento della produttività e così via. E mi auguro che la stessa scelta dei temi intorno ai quali costruire dei numeri monografici possa essere il

frutto di una collaborazione tra accademici e non accademici, ognuno dei quali possa portare il proprio originale contributo.

8. *E&M* è oggi una rivista cartacea. Secondo quello che si scriveva più sopra, domani *E&M* dovrà diventare una rivista on line abbinata, per una fase o per sempre, a una versione cartacea. Ma esiste a mio avviso una sfida ulteriore. *E&M* potrebbe diventare un interlocutore di altri soggetti per organizzare insieme occasioni di incontro per discutere temi di

interesse. Se i contributi sviluppati dagli autori della rivista sono validi, non si capisce perché essi non possano diventare oggetto di convegni aperti organizzati insieme a imprese, banche, centri di ricerca, istituzioni pubbliche. Anche questa non è una sfida facile e si tratterà di fare uno sforzo di fantasia, ma mi pare che oggi sia sempre più necessario cooperare con altri soggetti per poter costruire qualche occasione interessante di approfondimento riservata a un pubblico più ampio dei soli lettori della rivista.

***I contributi pubblicati dalla rivista possono diventare oggetto di convegni organizzati insieme a imprese, banche, istituzioni pubbliche***

9. *E&M* rimane per ora una rivista in italiano. Sarebbe presuntuoso pensare di poter diventare sin da subito una rivista totalmente in lingua inglese. Eppure dobbiamo cominciare ad allargare il nostro spazio d'azione. Per questo credo che sia necessario intensificare la pubblicazione di contributi in inglese di autori italiani e non italiani e, magari, valutare l'ipotesi di un accordo con una rivista internazionale.
10. E, infine, un'idea da valutare con ponderazione. Forse un imprenditore, un manager, un consulente o un'azienda che abbiano avuto successo potrebbero decidere di sostenere anche economicamente la promozione della cultura economico-aziendale tramite un contributo economico alla rivista. Sino ad oggi questa ipotesi non è mai stata presa in considerazione da *E&M*, ma anche in questo caso, come in molti dei punti precedenti, credo che sia corretto adottare uno spirito pragmatico e valutare se, a un certo punto, si possano creare le condizioni per realizzare questa novità. Ovviamente, mantenendo intatta l'autonomia di pensiero, elemento costitutivo del DNA di *E&M*. Peraltro, anche la politica delle cattedre finanziate, sistema molto diffuso in altri paesi e oggi con qualche caso anche in Italia, ha ormai dimostrato che si può mantenere indipendenza di giudizio, a condizione che il *donor* sia realmente mosso da uno spirito di servizio e che il sostegno sia comunicato in modo trasparente, così che il lettore possa sempre giudicare.

Rileggendo queste linee guida, non vi nascondo che mi rendo conto che si tratta di lavorare molto. Ma questo non mi spaventa. Ciò che mi farebbe paura sarebbe farlo da solo. Non credo al modello degli "uomini soli al comando", né nelle aziende né in altre attività umane. Per questo, mi auguro che un certo numero di colleghi si rendano disponibili a collaborare alla realizzazione di una nuova fase della storia di questa rivista nella convinzione che *E&M* possa tornare ad allargare il perimetro dei suoi lettori sviluppando un dialogo, al contempo rispettoso e sfidante, tra pensiero scientifico e azione manageriale. ■

## I reviewer di e&amp;m 2013

**I reviewer di e&m 2013**

All'inizio di ogni anno ricordiamo il lavoro di persone preziose alle quali dobbiamo la qualità e il rigore di quanto andiamo pubblicando ogni due mesi. Si tratta dei reviewer: il termine italiano "revisori" evoca mestieri diversi e non rende appieno il contenuto del loro lavoro e tantomeno la gratuità con la quale lo mettono a disposizione nostra e dei nostri lettori. Sono loro che leggono, anonimamente e, a loro volta, senza sapere di chi è quello che stanno esaminando, qualunque articolo sottoposto a *Economia & Management* per pubblicazione, e sono loro che aiutano gli autori a migliorare, sia pure attraverso la fatica di due e spesso tre revisori, la propria opera in modo da potervi offrire il meglio. Senza di loro il lavoro del comitato di redazione della rivista sarebbe pressoché impossibile oltre che sicuramente insufficiente. Per questo meritano il nostro grazie. E il vostro. Nome per nome, nell'elenco che segue. Grazie!

**SDA BOCCONI SCHOOL OF MANAGEMENT**

Silvia BAGDADLI, Valeria BELVEDERE, Maria Debora BRAGA, Antonella CARÙ, Paola CILLO, Stefano GATTI, Paolo GUENZI, Massimo MAGNI, Beatrice MANZONI, Chiara MAURI, Alberto MONTI, Giovanna PADULA, Ferdinando PENNAROLA, Fabrizio PERRETTI, Ombretta PETTINATO, Guia Beatrice PIROTTI, Stefano POGUTZ, Lorenzo POZZA, Emanuela PRANDELLI, Stefania SAVIOLO, Raffaele SECCHI, Marco Aurelio SISTI, Giuseppe SODA, Alex TURRINI, Markus VENZIN, Gianmario VERONA, Salvatore VICARI

**ALTRE UNIVERSITÀ**

Rita BISSOLA - *Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano*  
 Alberto BURCHI - *Università degli Studi di Perugia*  
 Fabrizio DALLARI - *Università Carlo Cattaneo, LIUC*  
 Marco FREY - *Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano*  
 Antonello GARZONI - *Università LUM Jean Monnet, Casamassima (BA)*  
 Andrea LIPPARINI - *Università di Bologna*  
 Pietro MAZZOLA - *IULM Milano*  
 Laura TOSCHI - *Università di Bologna*  
 Alessandro ZATTONI - *Università degli Studi di Napoli "Parthenope"*