

## **Corporate governance**

### **Corporate Governance Brembo (freni)**

La Corporate Governance è considerata il fondamento di una moderna realtà industriale e rappresenta il frutto della mutata sensibilità del legislatore per le relazioni fra etica e impresa; essa comprende tutto ciò che è in grado di "governare" la vita dell'impresa nell'intento di assicurare il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Si definisce Corporate Governance "il sistema finalizzato a garantire l'integrità aziendale, a salvaguardare quindi il processo di creazione di valore per gli azionisti e per tutti gli altri stakeholder (investitori, dipendenti, fornitori, clienti, sistema finanziario, ambiente sociale ecc.), garantendo trasparenza informativa, correttezza gestionale, efficacia ed efficienza". Per Brembo, si tratta de "l'insieme delle regole e delle procedure che governano i processi decisionali, di controllo e di monitoraggio della vita aziendale".

## **Giuramento del manager**

- Harvard Business School
- agirò con la massima integrità e farò il mio lavoro in modo etico;
- salvaguarderò gli interessi degli azionisti, delle persone che lavorano con me, dei clienti e del contesto sociale in cui operiamo

## **Giuramento del manager**

- prenderò decisioni in piena buona fede e mi guarderò dalle decisioni e dai comportamenti che lusinghino la mia personale, piccola ambizione ma danneggino l'azienda e il contesto sociale in cui opera

## **Giuramento del manager**

- comprenderò a fondo e sosterrò, nella forma e nella sostanza, le leggi e i contratti alla base della mia personale condotta e di quella della mia azienda;
- mi prenderò la responsabilità delle mie azioni e illustrerò i risultati ottenuti dall'azienda e gli eventuali rischi a cui è sottoposta con accuratezza e onestà;

## **Giuramento del manager**

- svilupperò le mie capacità e quelle dei manager che faranno capo a me, in modo che la professionalità continui a crescere e contribuisca al benessere della società in cui operiamo;
- farò di tutto per creare, a livello mondiale, prosperità sostenibile dal punto di vista economico, sociale e ambientale;

## **Giuramento del manager**

- renderò conto ai miei pari e loro renderanno conto a me del rispetto di questo giuramento.
- Faccio questo giuramento liberamente e sul mio onore

## La vitalità del sistema impresa

- Il sistema avrà una vitalità tanto più elevata quanto:
  - più i suoi fini ed obiettivi sono esattamente definiti e resi noti ai partecipanti al sistema;
  - più si dispone di una capacità di visione del divenire

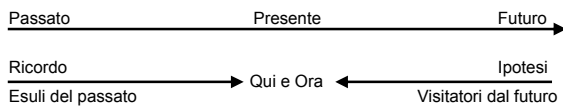
## La vitalità del sistema impresa

- più prontamente sono percepiti i fatti esterni che influiscono sul comportamento del sistema;
- più efficienti sono i collegamenti istituiti tra i partecipanti al sistema
- più immediate sono le azioni prodotte a fronte dell'imprevedibilità dell'ambiente.

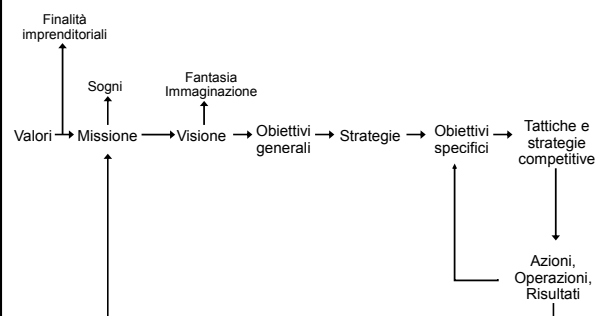
## Le decisioni come motore dell'impresa

**Decidere** significa:

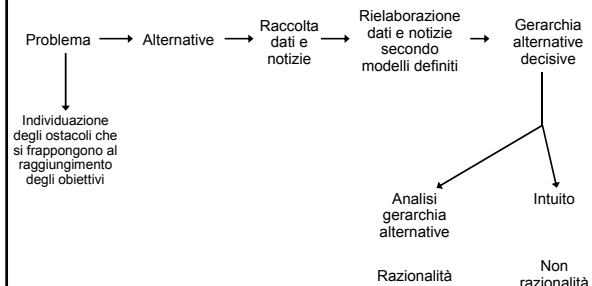
- Scegliere tra due o più alternative, sempre si decide anche se un'alternativa è stare fermi;
- Procedere verso il futuro: il futuro non esiste a priori, ma deriva dalla nostra continua trattativa con i fatti che succedono;
  - *il futuro non si prevede, si fa*
  - *spesso il futuro sta alle nostre spalle*



## Lineamenti del processo decisionale di tipo strategico



## Lineamenti del processo decisionale di tipo operativo



## Razionalità

### Teoria della decisione razionale

- Redazione della lista delle possibili azioni
- Definizione delle possibili conseguenze di ciascuna
- Valutazione di utilità e probabilità di ciascuna conseguenza
- Calcolo dell'utilità attesa ( $p \times u$ ) di ogni azione come sommatoria delle utilità attese di ogni possibile conseguenza
- Scelta dell'azione con la maggiore utilità attesa (SEU, Subjective Expected Utility)

## Razionalità

- Razionalità assoluta
- Razionalità limitata
- Non razionalità
- Irrazionalità
- Meta-razionalità

## Razionalità

### La razionalità assoluta

- Il decisore è unico
- il decisore ha chiara la propria funzione-obiettivo
- Il decisore dispone di tutte le informazioni
- Il decisore è in grado di prevedere tutti i corsi di azione alternativi
- Il decisore è in grado di valutare le conseguenze di tutti i corsi d'azione
- Il decisore è in grado di scegliere la soluzione migliore in assoluto (ottima)

## Razionalità

### La razionalità limitata

- cambiamento continuo e a velocità crescente
- validità dei modelli utilizzati, limiti del loro valore segnaletico
- indeterminatezza della funzione-obiettivo
- indisponibilità di tutte le informazioni
- impossibilità di prevedere tutti i corsi di azione alternativi
- trappole cognitive

## Razionalità

### La razionalità limitata

- errori riferibili:
  - alla conoscenza disponibile
  - allo stato fisico delle persone
  - allo stato emozionale
  - agli aspetti cognitivi e mentali
  - alla componente emozionale dei processi decisionali
- distorsioni dovute a emozioni, miti e paradigmi

## Non razionalità

- È il caso della decisione presa sulla base dell'intuito e della conoscenza tacita.
- Esempio degli scacchisti, l'esperto e l'inesperto di Herbert Simon
- È frutto di esperienza cumulata e connessa in forme non codificabili

## Irrazionalità

- È tale la decisione presa in condizioni di ansia, paura, sensi di colpa, di debolezza psicologica, di stupidità
- (matrice della stupidità di Carlo Cipolla)
- Introduce elementi ad elevata pericolosità per la tendenza a nascondere tale processo

## Metarazionalità

- È la decisione che si fonda sull'immaginazione
- Sulla fantasia
- Sul sogno
- È una decisione che scavalca la razionalità per procedere verso qualcosa che ancora non c'è