Partner 24ORE

FRANCESCO RACCICHINI
Studio di Consulenza di Direzione Aziendale
Dottore Commercialista e Revisore Legale

Dott. Francesco Raccichini
Dottore Commercialista - Revisore Contabile

Economista d'Impresa

Presidente della Commissione Studi sul Controllo di Gestione, presso l'Ordine Dott.Comm.Esp.Contabili di Fermo

Componente della Commissione Nazionale di Studi sui Distretti Industriali e Cluster d'impresa, presso il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili

ESG – Governance e Sistema del Controllo di Gestione

I temi della sostenibilità ambientale, sociale e della governance delle imprese, assumono un rilievo sempre più determinante nella gestione aziendale.
A partire dal 2024, le società di maggiori dimensioni (oltre 500 dipendenti e 50 mln di ricavi) saranno obbligate a pubblicare il Bilancio di Sostenibilità. Negli anni successivi tale obbligo si estenderà alle imprese con almeno 250 dipendenti e 40 mln di ricavi, per poi coinvolgere le imprese con oltre 50 dipendenti e ricavi oltre 10 mln. Ma le imprese di minori dimensioni potrebbero essere interessate da subito alla comunicazione in tema di ESG qualora siano fornitrici di società obbligate ad assolvere tale adempimento.

Introdurre in azienda principi di sostenibilità ambientale e sociale, implica l'assunzione di decisioni che producono cambiamenti in merito alle risorse energetiche e non utilizzate, ai processi e ai prodotti/servizi offerti, al mercato di riferimento.

Se analizziamo alcuni principi fondamentali della teoria economica, possiamo riscontrare come lo sviluppo economico sia da attribuire alla costante attività d'innovazione che il soggetto imprenditore svolge all'interno della propria azienda (J.A.Schumpeter, *Teoria dello Sviluppo economico*). All'interno delle economie di mercato in cui operano le imprese, lo sviluppo (cioè la variazione positiva delle principali variabili economiche), prende il via da specifiche scelte d'investimento vincenti, che un "piccolo nucleo" d'imprenditori innovatori con capacità di "visione" e di "azione", assume in un determinato momento. Scelte che, proprio perché introducono un'innovazione vincente nella combinazione produttiva, generano un vantaggio competitivo per l'impresa. Successivamente agiscono di conseguenza gli imprenditori imitatori, generando un'ulteriore spinta allo sviluppo.
Tale funzione innovatrice della figura dell'imprenditore pervade le dinamiche dell'intero sistema economico in cui operano le aziende, determinando l'andamento ciclico delle economie di mercato, laddove la fase del rallentamento e della crisi è imputabile ai periodi di riduzione delle aree di profitto conseguenti all'attività concorrenziale tra imprese. Tuttavia, in ogni momento, all'interno del sistema economico, nei vari settori di attività, troveremo sempre un piccolo nucleo d'imprenditori che, avviando processi innovativi (e conseguentemente di investimenti) nella propria combinazione produttiva (business model, prodotti, processi, risorse), generano sviluppo. In questo andamento ciclico le imprese che non introducono elementi innovativi nel proprio sistema azienda o che esauriscono la loro spinta innovativa, perdono competitività fino ad uscire dal mercato. In ogni momento, in ogni settore economico, per effetto dell'attivazione o meno della funzione innovatrice imprenditoriale, si genera il fenomeno che Schumpeter definì come *distruzione creatrice*: "***E' questa la natura formale del processo che periodicamente rivoluziona e riorganizza***

la vita industriale" (J. A. Schumpeter, *Teoria dello sviluppo economico*, prima edizione 1912, capitolo VII, "L'immagine complessiva dell'economia"; in "*Il fenomeno fondamentale dello sviluppo economico*" Joseph A. Schumpeter, a cura di Adelino Zanini, Il Mulino, 2015).

Dunque la funzione fondamentale dell'imprenditore, la ***sua vera mission***, è quella **dell'introduzione in azienda dell'innovazione in senso economico aziendale** o del **cambiamento necessario** ad imitare colleghi concorrenti che l'hanno introdotta prima di lui. L'innovazione ha per oggetto la "*combinazione produttiva*", cioè il sistema azienda nel suo complesso, composto da:

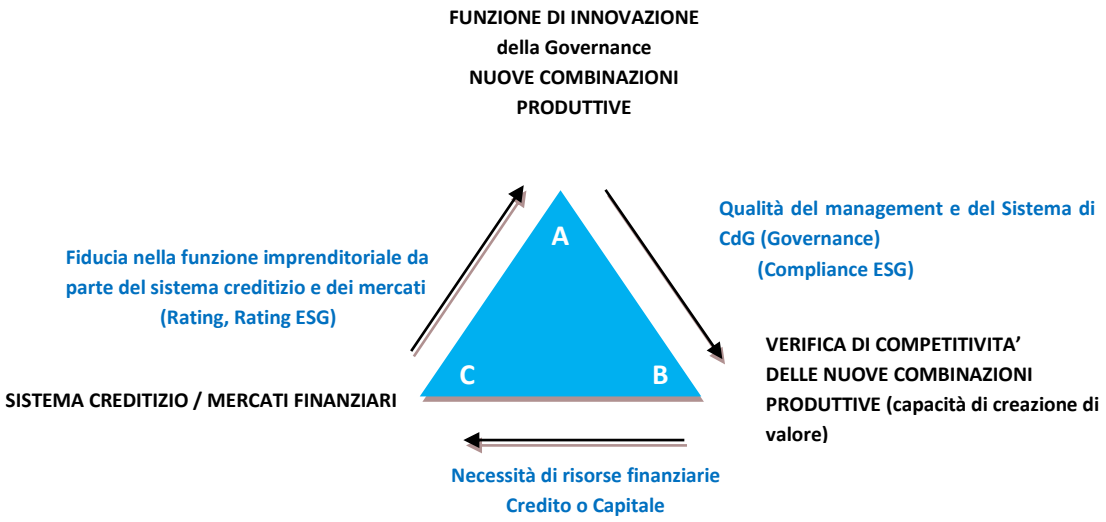
- risorse immateriali;
- risorse materiali;
- risorse umane;
- strategie;
- processi;
- prodotti/servizi offerti;
- mercato.

Per creare sviluppo (crescita, margini, risorse, valore) e per sopravvivere, l'impresa deve tendenzialmente, costantemente, innovare se stessa o parte di se.
Innovazione e **cambiamento** sono (o almeno dovrebbero esserlo) **il DNA di ogni imprenditore**.

A volte l'innovazione viene indotta da fattori esogeni, come nel caso delle norme sulla sostenibilità ambientale e sociale oggetto di graduale introduzione nel sistema economico europeo.
In teoria, se questa è la figura dell'imprenditore e la natura dell'attività d'impresa, la novità dell'introduzione all'interno del proprio sistema azienda dei principi di rispetto ambientale e dei diritti umani e sociali, non dovrebbe rappresentare un fattore la cui gestione esuli dall'indole (DNA) della direzione d'impresa. Soprattutto se (come alcuni studi stanno dimostrando) tale fattore innovativo consente anche di creare economie e vantaggi competitivi. E' ….soltanto…l'ennesima sfida competitiva!
Sfida che si affronta con ciò che, forse, è l'unico elemento del sistema azienda che, per il suo ruolo essenziale, dovrebbe essere sempre presente e mai carente o abbandonato: il corretto ***metodo di conduzione aziendale*** (Governance) composto dai suoi ***processi di analisi, (ri)-progettazione, programmazione e pianificazione, gestione del controllo***.
La compliance rispetto alle norme relative alla ESG, va implementata inserendo i nuovi vincoli, le nuove variabili (materiali e prodotti/servizi che rispettino l'ambiente, gestione delle risorse umane nel rispetto dei diritti umani e della parità di genere, ecc.) all'interno del processo di gestione aziendale, rendendole parte integrante della mission, degli obbiettivi, delle strategie, della struttura organizzativa, dei processi e delle conoscenze del sistema azienda nel suo complesso.
Il corretto metodo di conduzione aziendale e di governance (analisi, programmazione e controllo), consentirà all'impresa di introdurre l'innovazione in questione (senza peraltro trascurare le altre)

verificando e perseguendo costantemente gli obbiettivi "tradizionali" aziendali, cioè l'equilibrio economico, finanziario, patrimoniale e la crescita del suo valore nel tempo.
La comunicazione avente ad oggetto i temi dell'ESG, costituirà la base per la valutazione dell'impresa da parte del mercato e, in particolare del sistema creditizio che nella sua attività tipica di concessione del credito, assumerà decisioni in funzione del rating in materia di ESG.

Le maggiori difficoltà si manifesteranno non tra le azienda di medio/grandi dimensioni, ma nel comparto delle micro/pmi, che nella maggior parte dei casi, non adottano un adeguato sistema di controllo di gestione, in particolare un metodo di conduzione dell'attività d'impresa in grado analizzare e programmare processi innovativi e cambiamenti nella "combinazione produttiva".



Il mix:
(A) innovazione imprenditoriale/
(B) competitività della combinazione produttiva/
(C) accesso al credito e al mercato dei capitali,
è la formula dello sviluppo economico. Questi tre fattori determinano le sorti delle imprese, dell'economia, del sistema paese.

Raccichini Dr Francesco

6 novembre 2023
©RIPRODUZIONE RISERVATA