

**SCRITTI IN ONORE
DI UMBERTO BERTINI**

Volume III

FrancoAngeli 



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più: [Pubblica con noi](#)

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.

Scritti in onore di Umberto Bertini

Volume III

(N - Z)

**a cura di
Luca Anselmi
Silvio Bianchi Martini
Cecilia Chirieleison
Giancarlo Di Stefano
Michele Galeotti
Stefano Garzella
Luciano Marchi
Lucia Talarico**

FrancoAngeli 

I presenti volumi sono stati realizzati con il contributo dei Master del Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Pisa.

Isbn: 9788835167389

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Publicato con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

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

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835167389

INDICE

Presentazione	pag.	15
Gli assetti organizzativi dell'impresa nell'economia aziendale , di <i>Stefano Adamo</i>	»	19
L'informativa sui rischi. Profili introduttivi , di <i>Marco Allegrini</i>	»	25
Ricordo di Umberto Bertini , di <i>Antonio Amaduzzi</i>	»	35
Valutazione del rischio strategico , di <i>Marisa Amoroso, Paola Orlandini</i>	»	37
Sulla governance delle università , di <i>Paolo Andrei</i>	»	45
Umberto Bertini e i prodromi della "aziendalizzazione" dei Comuni , di <i>Luca Anselmi, Stefano Pozzoli</i>	»	59
Gli effetti delle partizioni disciplinari sullo sviluppo dell'economia aziendale. Note sul pensiero di Umberto Bertini , di <i>Valerio Antonelli</i>	»	73
Lo sviluppo della scienza economica in Italia dal punto di vista della storia istituzionale dell'economia politica , di <i>Massimo Augello, Marco Guidi</i>	»	85
La sostenibilità economico-finanziaria degli atenei nel modello AVA3 , di <i>Stefano Azzali</i>	»	99
L'azienda fabbriciera e la riforma del terzo settore , di <i>Luca Bagnoli</i>	»	109
Rischio di modello manageriale e cambiamento organizzativo nel settore bancario , di <i>Maurizio Baravelli</i>	»	123
Gli adeguati assetti societari nell'economia aziendale , di <i>Paolo Bastia</i>	»	135
Empatia fiscale: esplorando con Umberto l'umanità nel diritto tributario , di <i>Brunella Bellè</i>	»	151

La doppia materialità quale strumento per limitare le strategie reputazionali basate sul reporting: brevi riflessioni, di <i>Francesca Bernini</i>	pag. 161
Un dibattito sui rischi aziendali in un mercato in continua evoluzione, di <i>Claudio Bianchi</i>	» 173
Dalla teoria dell'azienda sistema aperto allo stakeholder engagement: un'applicazione operativa dei fondamenti dell'economia aziendale, di <i>Maria Teresa Bianchi</i>	» 179
Una mappa per orientare l'analisi strategica dell'azienda, di <i>Silvio Bianchi Martini</i>	» 191
Imprese green e brown, virtuose e non virtuose, nella transizione ecologica, di <i>Giuliana Birindelli</i>	» 205
Best practice: insidia per imprenditori, amministratori e revisori, di <i>Aldo Bompani</i>	» 213
Centralità del sistema umano in “Scritti di politica aziendale”, di <i>Mariacristina Bonti, Enrico Cori</i>	» 221
Strategie per la comunità nel segno della complessità e dell'incertezza, di <i>Elio Borgonovi</i>	» 233
Razionalità sostantiva e procedurale: le decisioni manageriali in un contesto evolutivo, di <i>Sergio Branciani</i>	» 241
Mercati globali, network management e responsabilità d'impresa, di <i>Silvio M. Brondoni</i>	» 251
Dalla variabilità delle stime contabili all'evidence-based decision-making: il caso della sanità pubblica, di <i>Cristiana Buscarini, Paolo Candio, Paolo Collini</i>	» 259
Management accounting e tecnologia: un sistema in transizione o per la transizione?, di <i>Adele Caldarelli</i>	» 271
Politiche di remunerazione degli amministratori e sostenibilità, di <i>Lucia Calvosa</i>	» 283
Governare l'incertezza, di <i>Bettina Campedelli</i>	» 297
Le Fondazioni dell'economia aziendale, di <i>Arnaldo Canziani</i>	» 303
Le conseguenze della legislazione straordinaria sui bilanci delle imprese italiane, di <i>Gianfranco Capodaglio, Vanina Stoilova Dangarska</i>	» 321
La trasformazione digitale del business assicurativo: opportunità e rischi emergenti, di <i>Antonella Cappiello</i>	» 331
La “new view” della teoria ricardiana dello sviluppo economico, di <i>Carlo Casarosa</i>	» 341
Tratti di imprenditorialità e managerialità nelle start-up innovative, di <i>Nicola Castellano</i>	» 357

L'applicazione del metodo storico nelle ricerche aziendali. Il caso della Confraternita della Misericordia di Siena (1835-1837), di Giuseppe Catturi	pag.	367
Il sistema d'azienda e la sua natura evolutiva: una lacuna negli studi?, di Iacopo Cavallini	»	377
Note sulla governance di cybersecurity nelle banche, di Elena Cenderelli, Elena Bruno	»	387
Alcune riflessioni sugli impatti delle politiche sui prezzi di trasferimento sui sistemi di pianificazione e controllo e sulla disclosure nei gruppi aziendali, di Fabrizio Cerbioni	»	395
Azienda, ambiente e responsabilità sociale: il contributo di Bertini, di Cecilia Chirieleison	»	409
Controllo di gestione e sostenibilità: quali sfide e quali opportunità?, di Maria Serena Chiucchi	»	421
La preparazione universitaria di tipo contabile per il management strategico, di Biagio Ciao	»	433
Riflessioni sul ruolo dello strategic management accounting per le strategie di servitizzazione, di Lino Cinquini, Andrea Tenucci	»	443
Ricercando un confronto con il pensiero scientifico di Umberto Bertini, di Vittorio Coda	»	453
Pensare e agire la strategia. Logica e retorica, di Gianluca Colombo	»	461
Valore economico in imprese complesse e in contesti complessi, di Eugenio Comuzzi	»	475
La corporate governance e lo sviluppo dell'impresa, di Augusta Consorti	»	485
Il contributo di Umberto Bertini allo sviluppo della storia della ragioneria: il volume su Carlo Ghidiglia, di Stefano Coronella	»	499
I fattori ESG nel sistema dei rischi aziendali, di Katia Corsi	»	509
Gli effetti della disclosure ESG sul costo del capitale nelle PMI familiari e non familiari, di Alessandro Cortesi, Salvatore Sciascia	»	517
Fenomeni ambientali e sistema d'azienda, di Antonio Corvino	»	527
La natura ibrida dell'impresa sociale, di Antonietta Cosen-tino	»	537
L'azienda e la cura della sua crisi. Il contributo dell'azien-dalista, di Antonio Costa	»	551

Sistemi di programmazione e controllo e modelli di governance orientati al valore pubblico , di <i>Enrico Deidda Gagliardo</i>	pag. 585
Approccio sistemico e governo del rischio di insolvenza. Il contributo degli aziendalisti alla definizione di un modello interpretativo , di <i>Antonio Del Pozzo</i>	» 599
Conoscenza e governo del rischio nella gestione dell'impresa , di <i>Vittorio Dell'Atti, Grazia Dicuonzo</i>	» 609
Valorizzazione del patrimonio culturale e valutazione d'impatto nella prospettiva dialogica e multidimensionale , di <i>Paola Demartini</i>	» 621
Una lettura della pianificazione strategica a partire dalla prospettiva di Umberto Bertini , di <i>Donatella Depperu</i>	» 631
La gestione della conoscenza in sanità: gli sviluppi contemporanei , di <i>Luca Dezi</i>	» 641
Pisa-Torino: quando eravamo giovani , di <i>Flavio Dezzani</i>	» 651
Note sulla determinazione dei netti patrimoniali nella stima del danno ex art. 2486 c.c. , di <i>Alfonso Di Carlo</i>	» 665
L'evoluzione del Bilancio: dagli ITA/GAAP agli IAS/IFRS , di <i>Fabrizio Di Lazzaro</i>	» 675
Per un'analisi dell'attività di governo: paradigmi, metafore e paradossi , di <i>Giancarlo Di Stefano</i>	» 685
Il rischio in azienda fra tradizione e attualità: la prospettiva ESG , di <i>Federica Doni</i>	» 699
La politica dei rischi nell'area del governo aziendale , di <i>Giuseppe D'Onza</i>	» 709
Il "sistema aziendale delle idee" e l'impresa <i>purpose oriented</i> , di <i>Pier Maria Ferrando</i>	» 719
La teoria della corporate governance nelle imprese di navigazione marittima: una lettura critica e prospettica in Italia , di <i>Gennaro Ferrara</i>	» 729
L'istituzionalizzazione degli studi storici nelle discipline di area aziendale , di <i>Rosella Ferraris Franceschi, Federica Balluchi, Giuseppina Iacoviello</i>	» 745
La cultura del rischio nell'economia bancaria , di <i>Paola Ferretti</i>	» 763
Economicità, sistematicità e idee nel pensiero di Umberto Bertini , di <i>Salvatore Ferri</i>	» 771
Varietà degli assetti proprietari e di governo e differenziazione dei percorsi strategici delle imprese , di <i>Luca Ferrucci</i>	» 783

Le strategie aziendali: quando il maestro “cambia” il paesaggio , di <i>Raffaele Fiorentino</i>	pag. 791
Corporate governance e gestione dei rischi: scenari evolutivi , di <i>Giovanni Fiori</i>	» 799
Introduzione allo studio dei rischi nell’economia aziendale , di <i>Raffaele Fiume</i>	» 807
La corporate governance: dai potenziali conflitti agli obiettivi di sostenibilità , di <i>Giovanni Frattini</i>	» 815
Variazioni reddituali e variazioni monetarie d’impresa. Aspetti economico-aziendali , di <i>Giuseppe Galassi</i>	» 823
Dal sistema d’azienda al governo strategico , di <i>Michele Galeotti</i>	» 835
Umberto: maestro di sistematicità, creatività strategica e ottimismo produttivo , di <i>Stefano Garzella</i>	» 847
Leadership e processi di cambiamento strategico. Il turnaround del gruppo Fiat sotto la guida di Sergio Marchionne , di <i>Carminè Garzia</i>	» 857
Il fabbisogno di imprenditorialità interna nelle aziende complesse , di <i>Antonello Garzoni</i>	» 875
Sviluppo nuovi prodotti e gestione dei costi: il ruolo dell’economista aziendale , di <i>Riccardo Giannetti</i>	» 887
Prospettive di ricerca sul governo strategico delle amministrazioni pubbliche territoriali , di <i>Lucia Giovanelli</i>	» 903
Valutare la sostenibilità finanziaria dei piani economico-finanziari: problemi di calcolo del DSCR , di <i>Francesco Giunta, Federico Verrucchi</i>	» 917
Studio dei rischi e governo del cambiamento. Riflessioni ispirate al pensiero di Bertini , di <i>Katia Giusepponi</i>	» 927
Ricordo di un maestro di studio e di vita , di <i>Gaetano Golinelli</i>	» 935
I modelli organizzativi della prevenzione dei rischi non di mercato nelle imprese , di <i>Luigi Enrico Golzio</i>	» 937
Trasferimenti versus contributi. Riflessioni fra teoria e pratica della contabilità generale nelle Amministrazioni pubbliche , di <i>Fabio Giulio Grandis, Mariano D’Amore</i>	» 949
La continuità aziendale nel bilancio d’esercizio: la prospettiva del sistema d’azienda , di <i>Giulio Greco</i>	» 963
Un sistema di rating per la misurazione e la valutazione del capitale intellettuale in azienda , di <i>Luciano Hinna</i>	» 971
Servizi non di revisione e rischi per l’indipendenza del revisore , di <i>Giuseppe Ianniello</i>	» 981

Il bilancio delle <i>private firms</i> europee: serve un framework di riferimento? , di <i>Alberto Incollingo, Andrea Lionzo</i>	pag. 991
L'azienda che voleva Umberto , di <i>Giorgio Invernizzi</i>	» 1001
L'impatto della politica dei rischi sul valore delle aziende: il caso del modello organizzativo, di gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001 , di <i>Marco Lacchini, Raffaele Trequatrini</i>	» 1007
Invecchiamento e innovazione nell'economia aziendale: una lettura del senso strategico , di <i>Nicola Lattanzi, Mauro Zavani</i>	» 1021
La funzione sociale dell'impresa: dalle strategie sociali ai nuovi modelli di business , di <i>Arianna Lazzini, Simone Lazzini</i>	» 1031
Avviamento e beni immateriali nelle aziende familiari , di <i>Giovanni Liberatore</i>	» 1047
Bilanci ordinari di imprese societarie e normazioni civilistiche. Profili di ragioneria <i>de iure condito</i> e <i>de iure condendo</i> , di <i>Claudio Lipari</i>	» 1057
La value relevance del dato contabile tra evidenze empiriche, percezioni manageriali e politiche comunicative. Analisi di una asimmetria informativa , di <i>Salvatore Madonna</i>	» 1073
L'attestazione del revisore sulla rendicontazione di sostenibilità: prime riflessioni , di <i>Roberto Maglio</i>	» 1085
L'applicazione del "computer" ai processi di decisione e di autoregolazione , di <i>Daniela Mancini</i>	» 1095
Il ruolo dell'informazione nelle operazioni di M&A: un focus sul paradigma ESG , di <i>Francesca Manes Rossi</i>	» 1105
Informazioni e decisioni aziendali. Le potenzialità offerte dalle applicazioni di intelligenza artificiale , di <i>Stefano Marasca</i>	» 1115
Creatività e pianificazione aziendale , di <i>Luciano Marchi</i>	» 1125
Il reporting e la digital construction: elementi di riflessione sulle piattaforme del food , di <i>Alessandro Marelli</i>	» 1139
Il principio di materialità (rilevanza) nei processi di rendicontazione aziendale , di <i>Liberio Mario Mari, Francesca Picciaia</i>	» 1151
Una stagione di fede assoluta: brevi riflessioni sul management pubblico tra mito e realtà , di <i>Ludovico Marino</i>	» 1161
Rischio e dimensione aziendale , di <i>Alessandro Mechelli</i>	» 1169

La sicurezza sul lavoro negli incentivi degli amministratori: prime evidenze empiriche e riflessioni , di <i>Andrea Melis, Luigi Rombi</i>	pag. 1181
Le organizzazioni permanenti quali sistemi autopoietici, teleonomici e intelligenti , di <i>Piero Mella</i>	» 1193
Le strategie e le politiche di internazionalizzazione adottate dalle imprese familiari nell'era del "new normal" , di <i>Michèle Milone, Marco Taliento</i>	» 1205
Scopo e sostenibilità dell'impresa: quali implicazioni per la governance? , di <i>Mario Minoja</i>	» 1219
L'economia aziendale e la sfida della sostenibilità , di <i>Chiara Mio</i>	» 1229
Tecnologie "esponenziali" (ir)responsabili e organizzazioni , di <i>Luigi Moschera</i>	» 1245
La performance delle amministrazioni pubbliche: una prima messa a punto concettuale , di <i>Riccardo Mussari</i>	» 1255
Realtà e prospettive dell'intelligenza artificiale nei processi decisionali d'azienda , di <i>Tiziano Onesti, Mauro Romano, Anna Lucia Muserra</i>	» 1289
Turismo, transizione digitale, sostenibilità negli scenari della complessità economico-aziendale , di <i>Giovanni Padroni</i>	» 1303
Il sistema d'azienda. Schema di analisi. Applicazione della teoria generale dei sistemi e preludio alla teoria degli stakeholder , di <i>Antonella Paolini</i>	» 1315
Il contributo della filosofia agli studi economico-aziendali , di <i>Giuseppe Paolone</i>	» 1327
Il gender diversity management come strategia sostenibile , di <i>Paola Paoloni</i>	» 1337
Il sistema d'azienda , di <i>Mauro Paoloni, Massimiliano Celli, Niccolò Paoloni</i>	» 1351
ESG nell'ambito del sistema azienda: le sfide per la sostenibilità aziendale , di <i>Guido Paolucci</i>	» 1363
L'azienda quale complessa realtà sistemica nelle moderne esigenze di accountability , di <i>Renato Passaro, Antonio Thomas</i>	» 1375
Il futuro della blockchain nei sistemi finanziari , di <i>Alberto Pastore</i>	» 1387
Economia e umanità , di <i>Aldo Pavan, Isabella Fadda, Patrizia D. Modica, Paola Paglietti, Elisabetta Reginato</i>	» 1397
"Res publica" e "res global" , di <i>Fabrizio Pezzani</i>	» 1415

Big data e intelligenza artificiale nel sistema d'azienda , di <i>Mariarita Pierotti</i>	pag. 1421
Dal principio di derivazione al principio di accordamento: nuovo paradigma per la tassazione del reddito d'impresa , di <i>Eugenio Pinto</i>	» 1427
Le analisi finanziarie e il loro utilizzo , di <i>Pietro Pisoni, Alain Devalle</i>	» 1437
Dai cinquecentisti a Francesco Marchi , di <i>Francesco Poddighè</i>	» 1447
Per Umberto Bertini , di <i>Lucio Potito</i>	» 1451
Meccanismi di controllo direzionale nelle imprese del settore delle costruzioni. I lineamenti dell'EVMS , di <i>Angelo Provasoli</i>	» 1455
L'azienda nel tempo , di <i>Alberto Quagli</i>	» 1467
Le scelte dei fondi comuni di investimento sostenibile (SRI) alla luce della EU Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR): alcune criticità in atto , di <i>Maria Cristina Quirici</i>	» 1481
Considerazioni su alcuni indicatori della solvibilità a breve delle imprese , di <i>Francesco Ranalli, Antonio Chirico</i>	» 1491
Il sistema azienda e l'economia sociale tra riforme e prospettive internazionali , di <i>Michele A. Rea, Laura Berardi</i>	» 1503
Dall'azienda quale sistema aperto all'azienda sostenibile: sintesi dei principali tratti evolutivi , di <i>Gianluca Risaliti, Roberto Verona</i>	» 1515
La strategia dell'Unione Europea per la rendicontazione di sostenibilità , di <i>Claudia Rossi</i>	» 1527
Origine ed evoluzione dell'approccio ESG , di <i>Franco Rubino</i>	» 1539
Processi di genesi e sviluppo imprenditoriale guidati da modelli di business orientati alla sostenibilità , di <i>Marcantonio Ruisi</i>	» 1547
Sostenibilità, ESG e valore per gli stakeholder: un'ottica sistemica , di <i>Gianfranco Rusconi, Silvana Signori</i>	» 1563
La concorrenza nella teoria economica , di <i>Neri Salvadori, Rodolfo Signorino</i>	» 1575
Governance, intelligenza artificiale e risk management , di <i>Daniela M. Salvioni</i>	» 1591
Riflessioni su costo opportunità del capitale e premi per il rischio , di <i>Sandro Sandri, Massimiliano Barbi</i>	» 1601
La periodizzazione delle opere di Umberto Bertini , di <i>Massimo Sargiacomo</i>	» 1613

Il ruolo del capitalista strategico nel rilancio dell'impresa dopo l'emersione della crisi , di <i>Fabio Serini</i>	pag. 1625
L'intelligenza artificiale nell'innovazione aziendale , di <i>Stefania Servalli, Antonio Gitto, Gaia Bassani</i>	» 1633
L'orientamento strategico allo sviluppo integrale delle aziende , di <i>Carlo Sorci</i>	» 1641
La reputazione come fattore mitigatore del sistema dei rischi. Brevi riflessioni , di <i>Lucia Talarico</i>	» 1649
L'evoluzione del modello di bilancio nei principi contabili internazionali , di <i>Claudio Teodori</i>	» 1659
Finalità e risultati delle aziende: economicità e sostenibilità tra mercato e regole , di <i>Riccardo Tiscini</i>	» 1669
Il settore vitivinicolo siciliano: i principali indicatori economico-finanziari con specifico riferimento alle aziende "grandi" , di <i>Sebastiano Torcivia</i>	» 1679
Con Umberto: un maestro, una profonda amicizia , di <i>Franco Tutino</i>	» 1689
Relazioni aziendali e mercati finanziari: la spinta innovativa di Umberto Bertini allo sviluppo della letteratura , di <i>Marco Tutino</i>	» 1697
La nuova economia della conoscenza: una sfida per l'Italia , di <i>Riccardo Varaldo</i>	» 1713
La sostenibilità: qualche riflessione sull'origine del concetto in economia aziendale , di <i>Francesco Vermiglio</i>	» 1731
Il sistema delle idee nella governance dell'università , di <i>Federico Visconti</i>	» 1741
All'antitesi del successo: la corruzione nel sistema degli enti e delle aziende pubbliche , di <i>Vincenzo Zarone</i>	» 1749
Il contributo del consiglio di amministrazione alla strategia aziendale , di <i>Alessandro Zattoni</i>	» 1757
Il margine operativo lordo quale indicatore di performance dell'impresa , di <i>Ermanno Zigiotti</i>	» 1771
Considerazioni e questioni sulla definizione di "impresa familiare" e "family business" , di <i>Walter Zocchi</i>	» 1783
Autrici e autori	» 1795

ESG NELL'AMBITO DEL SISTEMA AZIENDA: LE SFIDE PER LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

di *Guido Paolucci*

1. La crescente rilevanza della Sustainability nella gestione delle aziende

L'emergenza climatica e i profondi cambiamenti economici e sociali che interessano in misura crescente l'economia moderna hanno obbligato ad improntare l'attività umana a una crescita economica sostenibile e rispettosa dell'ambiente.

Sebbene la tematica dello "sviluppo sostenibile", e quindi l'analisi dei fattori *Environmental*, *Social* e di *Governance* (ESG) ad essa collegati, abbia iniziato a delinearsi fin dalla seconda metà del Novecento¹, soltanto in epoca relativamente recente si è assistito a un sensibile incremento della consapevolezza, soprattutto da parte dell'opinione pubblica, delle conseguenze e degli impatti ambientali e sociali delle attività aziendali.

Tale circostanza ha indotto, negli ultimi anni, le principali autorità sovranazionali, come ONU, OCSE e, con specifico riferimento alla realtà del nostro Paese, Unione europea, all'adozione di una serie di iniziative, con l'obiettivo di coniugare la crescita economica con la salvaguardia delle risorse del pianeta, al fine di preservare il livello delle nostre condizioni di vita senza che ciò arrechi pregiudizio a quello delle generazioni future.

Il tema della sostenibilità è pertanto divenuto di assoluta centralità per le aziende, che sono chiamate ad assumere decisioni tese a garantire la piena conformità della propria attività alle novità normative in tema di sostenibilità e fattori ESG introdotte dal legislatore nazionale e sovranazionale. Si tratta di norme che mirano, da un lato, a indirizzare il processo di transizione delle attività aziendali verso la produzione di beni e servizi compatibili con le esigenze di tutela dell'ambiente, e, dall'altro, ad ampliare la disclosure verso

¹ La definizione di "Sviluppo sostenibile", inteso come modello di sviluppo in grado di "assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri", è contenuta nel Rapporto "Our common future", anche noto come "Rapporto Brundtland", predisposto già nel 1987 dalla Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo (World Commission on Environment and Development, WCED) istituita nel 1983 dalle Nazioni Unite.

gli stakeholder, mediante l'incremento della quantità e qualità delle informazioni, anche non finanziarie, che le aziende devono fornire al fine di attestare la sostenibilità del proprio operato.

In ambito europeo, l'attenzione ai temi della sostenibilità ha avuto un notevole impulso già a partire dal 2020, con l'approvazione da parte del Parlamento europeo del "Green Deal", che ha individuato il quadro di riferimento delle iniziative strategiche dell'Unione europea per attuare la transizione verde, con l'obiettivo ultimo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Partendo da tale premessa, il sistema normativo e regolamentare dell'Unione europea sta progressivamente ridisegnando l'ambito competitivo all'interno del quale le imprese saranno chiamate ad operare nei prossimi anni. Fra le iniziative già adottate o in corso di implementazione, si pensi, in particolare, all'approvazione, nel giugno 2020, del Regolamento UE 2020/852 relativo alla Tassonomia sugli investimenti sostenibili, che prevede un sistema di classificazione uniforme degli investimenti in ambito europeo, individuando quelli ecosostenibili e agevolando così gli investitori nell'assunzione di decisioni di impiego delle proprie risorse finanziarie, o alla Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 sulla rendicontazione di sostenibilità, anche nota come *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), che ha introdotto, a partire dal 2024, specifici adempimenti in termini di *sustainability reporting* e *assurance* a carico delle società, banche e assicurazioni di maggiori dimensioni, a prescindere dalla loro quotazione. Con riguardo alle iniziative ancora più recenti, dai potenziali effetti ancora non completamente definiti, si pensi alla Direttiva europea sulla Due Diligence di sostenibilità, anche nota come *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD) approvata dal Parlamento europeo in data 24 aprile 2024 e destinata a trovare applicazione a partire dal 2027: tale Direttiva impone, alle imprese di maggiori dimensioni, specifici obblighi al fine di individuare, prevenire, attenuare e rendere conto degli impatti esterni negativi sull'ambiente e sulla società, generati dalla propria catena del valore, coinvolgendo dunque, sia pure indirettamente, tutti i partner con i quali ciascuna azienda obbligatoria intrattiene rapporti d'affari.

Tenendo conto di questi aspetti, è evidente che, per le aziende, la crescente rilevanza della *sustainability* non determina soltanto conseguenze nell'ambito della compliance normativa, ma rileva anche sul piano sostanziale, in quanto porta con sé la necessità di assumere una serie di decisioni, sia strategiche che operative, volte a modificare profondamente la struttura e l'operatività dell'impresa. Si pensi, ad esempio, ai necessari interventi di adeguamento, in chiave ESG, dei presidi di governance, controllo e gestione dei rischi, degli assetti organizzativi, delle attività operative e del modo di rapportarsi con rilevanti interlocutori esterni, come clienti, fornitori e intermediari finanziari.

Tali decisioni, proprio perché improntate a una maggiore consapevolezza e considerazione dei fenomeni della sostenibilità e dei fattori ESG, assumeranno tipicamente a riferimento un orizzonte temporale di medio-lungo termine e, per tutte le aziende, a prescindere dalla loro dimensione, avranno un rilevante impatto ai fini della valutazione della loro solidità prospettica, della loro competitività e, in ultima analisi, della continuità aziendale.

La capacità di reazione che l'azienda saprà dimostrare nel suo processo di adattamento al nuovo contesto competitivo dominato dal tema della sostenibilità diventerà dunque, nel prossimo futuro, un elemento chiave per valutare le sue prospettive di sopravvivenza, di affermazione e di crescita. Allo stesso tempo, l'impostazione di una gestione che tenga in adeguata considerazione i fattori ESG consentirà a tale azienda di offrire il proprio contributo alla creazione di un sistema economico e sociale orientato a una crescita più responsabile, rispettosa dell'ambiente e degli interessi delle prossime generazioni, che costituisce, di fatto, il principio-obiettivo della *sustainability*.

In un contesto economico e sociale certamente diverso da quello attuale, Umberto Bertini, in un suo celebre studio, con il quale si proponeva di contenere in una visione unitaria gli aspetti essenziali della problematica dell'azienda, concludeva con alcune riflessioni, che in questa sede riteniamo opportuno richiamare per la loro lungimiranza rispetto alle sfide che, in ambito di sostenibilità e di fattori ESG, le aziende oggi sono chiamate ad affrontare.

Riuscirà l'uomo a comprendere veramente l'importanza di certi "valori sociali" e ad uscire definitivamente dal proprio individualismo? E i sistemi sociali che si formeranno sapranno agevolare questo processo di crescita e di progresso civile? O piuttosto non determineranno il decisivo prevalere degli elementi irrazionali su quelli razionali, portando fatalmente l'umanità ad autodistruggersi?

È evidente che nessuno è in grado di dare una risposta a questi interrogativi. Una cosa tuttavia è certa: che, in quanto struttura portante del sistema sociale, l'azienda racchiuderà sempre in sé i germi dello sviluppo civile. Per cui se la società di domani sarà migliore di quella di oggi lo si dovrà al modo in cui le "nuove aziende" saranno organizzate e gestite, e alle relazioni che sapranno iniziare e sviluppare².

L'insigne Autore, con rara efficacia, attribuiva un ruolo fondamentale al sistema d'azienda per il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità, ruolo che solo negli ultimi anni è stato definito, incentivato e regolamentato dalle diverse Istituzioni.

² Cfr. Umberto Bertini, *Il sistema d'azienda. Schema di analisi*, Giappichelli, Torino, 1990, p. 181.

2. La necessaria complementarità dei fattori ESG con i tradizionali obiettivi della gestione aziendale e il rapporto con il Sistema bancario

La maggiore attenzione dell'opinione pubblica nei confronti del tema della sostenibilità, in combinazione con le sempre maggiori pressioni normative da parte delle Autorità competenti, comporta per le aziende la necessità di procedere ad una profonda revisione delle strategie, dei piani industriali e degli assetti organizzativi: più in generale, in ossequio all'assunto per il quale la sopravvivenza e lo sviluppo dell'impresa sono anche funzione della sua capacità di adeguarsi al contesto in cui opera, le imprese hanno intrapreso una evoluzione dei propri modelli di business, che dovranno divenire sempre più orientati alle tematiche ESG.

Occorre ideare, impostare e implementare, nell'ambito di ciascuna azienda, un vero e proprio "progetto di transizione" verso un assetto che porti a migliorare l'impatto ambientale e sociale della sua attività. Tale progetto si profila tanto più radicale e complesso da realizzare, quanto maggiore è, in base alle caratteristiche e all'ambito di operatività, la distanza che separa l'assetto attuale da quello ideale.

La transizione verso un modello di business sostenibile comporta non solo la necessità di adeguare la propria organizzazione, di conformare a nuovi e più elevati standard le proprie infrastrutture produttive e di formare le proprie risorse umane, ma anche, e prima ancora, di impostare la Governance aziendale al fine di consentirle di sostenere adeguatamente questo nuovo modello di business, che prevede, accanto ai perseguimento dei tradizionali obiettivi di natura economico-finanziaria tipici della gestione, nuovi obiettivi legati all'impatto ambientale e sociale delle attività aziendali.

In quest'ottica, gli obiettivi ESG assumono per la Direzione aziendale un ruolo complementare, e non sostitutivo, rispetto a quello del perseguimento, mantenimento e rafforzamento nel tempo dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'azienda, in quanto entrambe le tipologie di obiettivi risulteranno necessarie per assicurare la sua sopravvivenza e la produzione di adeguati rendimenti per gli investitori. All'Organo amministrativo è quindi richiesta, compatibilmente con le disponibilità di risorse di cui l'azienda dispone, la lungimiranza e la preparazione necessaria per selezionare e integrare nella strategia aziendale le variabili ESG più rilevanti per l'azienda stessa, e che possano attivare opportune sinergie ai fini della creazione di valore.

L'ampliamento dello scopo sociale dell'azienda per tenere adeguatamente conto anche dell'interesse generale in senso ampio, e non solo di

quello degli stakeholder tradizionali, tra i quali vi sono tipicamente gli ap-
portatori del capitale proprio, non comporta il sacrificio di questi ultimi:
l'orientamento verso la sostenibilità, oltre agli evidenti vantaggi di tipo re-
putazionale, consente all'azienda di conseguire benefici concreti in termini
di performance economico-finanziaria, aiutandola a individuare rischi e op-
portunità che possono non essere immediatamente evidenti dall'analisi fi-
nanziaria tradizionale.

Le aziende che orientano le proprie strategie e la propria operatività in
base a standard ESG e che implementano sistemi di pianificazione, program-
mazione e controllo ispirati ai principi della sostenibilità, possono raggiun-
gere migliori risultati in termini di business, creando valore di lungo termine
per gli stakeholder e limitando la propria esposizione ai rischi.

Nell'ambito del contesto normativo che si sta delineando, l'adozione di
un approccio attento ai valori ESG può permettere alle imprese di rispondere
in modo più appropriato ed efficiente alle nuove aspettative degli stakeholder
e del mercato, acquisendo maggiori possibilità di ottenere un vantaggio com-
petitivo rispetto alle concorrenti meno attente all'evoluzione della società, e
di beneficiare di opportunità commerciali ed economiche che, proprio per le
caratteristiche del nuovo contesto di riferimento, sarebbero loro altrimenti
precluse.

Il passaggio epocale alla sostenibilità, intesa come principio-guida di ogni
strategia aziendale, si sta realizzando con il necessario e sistematico passag-
gio normativo, imprescindibile per realizzare la convergenza di interessi tra
economicità aziendale e tutela ambientale.

Ne consegue che in ottica di medio-lungo termine, le aziende che fin da
subito adottano modelli di gestione "*ESG oriented*", oltre a essere destinate
a incontrare meno difficoltà rispetto alle concorrenti nel processo di com-
pliance verso norme sempre più rigorose in termini di attenzione all'am-
biente, si pongono nella condizione di affrontare meglio i futuri rischi legati
all'aggravamento dell'emergenza climatica e alla progressiva riduzione della
disponibilità di risorse naturali, si predispongono ad essere più aperte verso
la ricerca scientifica e l'innovazione, pongono le basi per improntare a una
maggiore trasparenza e fiducia reciproca il proprio rapporto con i clienti, i
fornitori e, non ultimo, con il Sistema bancario e finanziario che, nel processo
di transizione delle imprese verso modelli di business sostenibile, ricopre un
ruolo fondamentale.

Proprio il Sistema bancario e finanziario costituisce, a nostro avviso, il
principale attore nell'incentivazione e diffusione dei fattori ESG in ambito
economico-aziendale.

Poiché i fattori ESG possono incidere significativamente sulla performance e sulla solvibilità degli istituti finanziari, le Linee guida e le raccomandazioni tecniche emanate negli ultimi anni dall’Autorità Bancaria Europea (EBA), dalla Banca Centrale Europea (BCE) e dalla Banca d’Italia sono orientate a richiedere alle banche di tenere in debita considerazione la propria esposizione ai rischi ESG e, conseguentemente, anche quella degli investimenti proposti dalle imprese da finanziare.

In tale contesto si inquadrano, in particolare, le Linee guida emanate dall’EBA in tema di attività creditizia (EBA/GL/2020/06), quelle riguardanti la gestione dei rischi ESG (EBA/REP/2021/18) e gli standard tecnici individuati per la rendicontazione dei fattori ESG (EBA/ITS/2022/01). Si considerino, inoltre, la “Guida sui rischi climatici ed ambientali” pubblicata dalla BCE nel novembre 2020 e le aspettative di vigilanza sui rischi climatici e ambientali che, nell’ambito della supervisione bancaria, sono emanate dalla stessa BCE e dalle Autorità di vigilanza nazionali.

Tali iniziative, orientate allo sviluppo di best practice relativamente alla gestione dei rischi ESG ai fini di Vigilanza, si riflettono indirettamente anche sulle imprese finanziate dal Sistema bancario, in quanto comportano per le banche la necessità di acquisire da tali imprese dati e informazioni sulla loro capacità di gestione, valutazione e disclosure dell’esposizione ai rischi ESG, al fine di verificarne il merito creditizio.

Più in generale, la creazione di un sistema di norme e procedure che, in ambito di Vigilanza bancaria, sollecita gli istituti di credito a una maggiore attenzione ai rischi legati ai fattori ESG e all’orientamento delle proprie risorse verso le attività maggiormente sostenibili, riverbera inevitabilmente sul rapporto banca-impresa; tenuto conto che la capacità delle imprese di mantenere stabili rapporti con le banche costituisce una delle basi per la loro sopravvivenza, le aziende che mirano ad ottenere o mantenere le loro linee di credito non potranno esimersi dal prestare la necessaria attenzione ai fattori ESG e al loro crescente ruolo nell’assegnazione del rating creditizio.

3. I riflessi dei fattori ESG sulla gestione delle PMI: le criticità legate agli adeguati assetti, al presidio dei rischi e alla comunicazione

La transizione verso un modello di business orientato alla sostenibilità richiede interventi che coinvolgono tutti e tre i profili rilevanti, Ambientale, Sociale e di Governance e pertanto comporta un impegno che, in termini di competenze e risorse coinvolte, può rivelarsi particolarmente gravoso per le

imprese; tenuto anche conto del difficile contesto economico e sociale attuale, a prima vista tale transizione può apparire alla portata delle sole aziende di maggiori dimensioni.

Ciò consente di comprendere le ragioni per le quali, nel nostro Paese, che da sempre è caratterizzato da un tessuto imprenditoriale formato in prevalenza da PMI, nella fase attuale gli interventi in ambito ESG risultino spesso limitati, anche nel caso di quelle aziende che hanno iniziato per tempo ad adeguare le proprie strategie e i propri assetti in ottica di sviluppo sostenibile; soprattutto in ambito PMI, tali interventi sono in genere caratterizzati da un approccio parziale, in quanto l'attenzione è spesso concentrata sulla sola dimensione ambientale (E), trascurando quella sociale (S) e, soprattutto, quella legata agli aspetti di Governance (G).

È compito dell'Organo amministrativo, anche nelle imprese più piccole, attivarsi per operare quella transizione che porta a incorporare le considerazioni sulla sostenibilità e sui fattori ESG in tutti gli aspetti della gestione aziendale: la Direzione è chiamata non solo a tener conto di questa tematica in sede di assunzione delle decisioni strategiche, ma anche a fornire impulso per l'aggiornamento delle procedure di rendicontazione e controllo, a interrogarsi sulle iniziative da adottare per modificare/integrare le fasi del processo produttivo e, in generale, tutte le attività operative. Non si tratta soltanto di scegliere su nuove basi valutative quale debba essere il prodotto o servizio da fornire, il modo e il luogo in cui produrlo o il segmento di clientela da servire, ma, in senso più ampio, occorre agire proattivamente per adeguare l'intera struttura dell'impresa, trasformando l'attenzione ai temi ESG in una parte integrante della cultura aziendale e, in ultima analisi, in un elemento centrale di ciascuna fase della catena del valore.

Naturalmente, nel caso delle imprese minori, alla luce della ridotta disponibilità di risorse, la Direzione aziendale, per riuscire a gestire attivamente, e non subire, l'impatto dei temi della sostenibilità, dovrà agire pragmaticamente, valutando le priorità da attribuire alle diverse aree dell'azienda per attuare le fasi della transizione. Sotto questo profilo, viene quindi chiesto agli Organi decisionali delle PMI di compiere un vero e proprio "salto culturale", dotandosi della competenza, professionalità ed esperienza necessari per far fronte al cambiamento e di strumenti adeguati a un contesto economico e sociale in continua evoluzione.

Sul piano della Governance, un importante aspetto legato alla transizione delle imprese minori riguarda l'adeguamento dei propri assetti organizzativi, amministrativi e contabili, che devono essere riconfigurati in modo da garantire un adeguato presidio delle variabili ESG e dei rischi e opportunità ad esse collegati.

Il tema degli adeguati assenti, come noto, ha assunto specifica rilevanza in epoca relativamente recente, a seguito dell’emanazione del Decreto legislativo del 12 gennaio 2019, n. 14, che ha introdotto il “Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza”: l’inserimento nell’art. 2086 c.c. del nuovo comma 2 ha ampliato gli obblighi che l’Ordinamento pone a carico dell’imprenditore, al quale viene richiesto di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile, adeguato alla natura e alle dimensioni dell’impresa, che sia idoneo alla tempestiva rilevazione dei sintomi della crisi e della perdita della continuità aziendale.

Nell’impostazione della citata Riforma, l’adeguatezza degli assetti è presa in considerazione e valutata facendo riferimento a un orizzonte temporale di breve termine: il giudizio sull’adeguatezza degli assetti è così legato alla loro capacità di identificare tempestivamente minacce alla continuità aziendale, che si prevede si manifesteranno nei successivi 12 mesi e che assumono, tipicamente, la forma degli squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario o dell’insufficienza dei flussi di cassa prospettici attesi rispetto alle obbligazioni contratte.

La rilevanza recentemente assunta dal tema della sostenibilità riverbera inevitabilmente sulla fisionomia e sul ruolo degli adeguati assetti, richiedendo all’imprenditore uno sforzo maggiore e più strutturato.

Poiché ragionare in termini di sostenibilità comporta per l’azienda di assumere decisioni e operare interventi destinati a produrre ricadute di medio-lungo periodo, la valutazione della adeguatezza e della capacità degli assetti di verificare le prospettive di continuità aziendale in chiave ESG deve necessariamente assumere a riferimento un orizzonte temporale ben più ampio di quello di 12 mesi prospettato dal Legislatore.

Inoltre, tali assetti devono essere dotati di strumenti operativi e risorse umane ulteriori rispetto a quelli attuali, per garantire un adeguato presidio delle molteplici variabili ESG da analizzare, gestire e monitorare congiuntamente ai consueti parametri economici, patrimoniali e finanziari già oggi presi in esame in ottica di sana e prudente gestione.

Occorre pertanto considerare che le aziende sono ora valutate dal mercato non soltanto per l’aspetto economico-patrimoniale e finanziario, ma anche per le loro performance in termini di sostenibilità e per la loro capacità di individuare e presidiare i relativi rischi. Ne consegue che il giudizio sulla continuità aziendale non potrà prescindere da tali aspetti: anche in presenza di una struttura economico-patrimoniale solida e di adeguati flussi finanziari nel breve termine, un’azienda che non orienti il proprio business alla sostenibilità e che non disponga di assetti idonei a presidiare le variabili ESG nel medio-lungo

termine, ben difficilmente avrà la possibilità di sopravvivere e di affermarsi in un contesto economico e sociale sempre più sensibile a tali temi.

In altri termini, per effetto della sempre maggiore importanza assunta dai temi ESG, l'assenza delle prospettive di continuità dell'azienda può dipendere, ancor più che in passato, da cause diverse da una sua eventuale incapacità di far fronte ai debiti nei successivi dodici mesi: nel caso delle PMI, che non sono soggette sul piano normativo a obblighi di rendicontazione in tema di sostenibilità, in assenza di assetti adeguati le minacce alla continuità aziendale legate a fattori ESG non sarebbero rilevabili, in quanto risulterebbero avulsi dal sistema dei valori di bilancio e, più in generale, sfuggirebbero al controllo di assetti organizzativi, amministrativi e contabili attualmente concepiti per presidiare le sole variabili economiche, patrimoniali e finanziarie di tipo tradizionale.

Le minacce alla continuità aziendale non rilevabili direttamente dai dati di bilancio sono di più difficile intercettazione, che può essere agevolata solo dalla presenza di un affidabile sistema di controllo interno, in grado di identificare e monitorare costantemente, per ciascun processo produttivo ed organizzativo, i rischi cui l'azienda è esposta, al fine di consentirle di adottare le iniziative necessarie a contenerne l'impatto.

Nel contesto attuale, la platea di tali rischi è ampia, variegata e riconducibile alle tre macrocategorie sintetizzate dall'acronimo ESG. In particolare:

- rischi ambientali (E), collegati alle modalità con le quali l'azienda interagisce con l'ambiente naturale e alle possibili ricadute sulle performance aziendali dei cambiamenti climatici e del degrado ambientale. Il graduale cambiamento del clima e l'acuirsi della frequenza con la quale si verificano eventi meteorologici estremi, così come il crescente inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo e la progressiva riduzione della disponibilità di risorse naturali richiedono all'azienda un uso maggiormente responsabile delle risorse, la riduzione delle emissioni inquinanti, la corretta gestione del ciclo dei rifiuti e, in generale, una complessiva riorganizzazione dei processi di produzione e consumo secondo una logica non più lineare ma circolare;
- rischi sociali (S), che riguardano il modo in cui un'azienda si relaziona con la società, ad esempio in termini di rispetto dei diritti umani, di sicurezza e salute nell'ambiente di lavoro, di contrasto alle disuguaglianze, di inclusività, di salvaguardia degli interessi delle comunità locali con le quali interagisce quotidianamente;
- rischi di governance (G), che si riferiscono alle politiche e alle procedure di governo dell'impresa e che, oltre a riguardare gli aspetti relativi agli assetti già richiamati, attengono all'impostazione di una co-

municazione efficace e trasparente con gli stakeholder, alla promozione di una struttura degli Organi di governo e controllo diversificata ed equilibrata, all'adozione di scelte chiare in tema di contrasto ai fenomeni di frode e corruzione.

Pur tenendo presente che il rischio è elemento sistemico fisiologicamente collegato all'attività d'impresa e non può essere del tutto eliminato³, a fronte di tali nuovi fattori di rischio l'azienda deve agire proattivamente, adottando le iniziative necessarie a limitarne la portata e gli effetti potenzialmente destabilizzanti sulla gestione.

È importante evidenziare come i rischi ESG rappresentino per le aziende fattispecie del tutto nuove, non assimilabili ad altri e più tradizionali rischi, tali da richiedere un approccio specifico e strutturato. A tale fine, l'azienda ha la necessità di dotarsi di assetti, competenze e risorse che le consentano di:

- 1) identificare i nuovi e specifici fattori di rischio ESG ai quali è maggiormente esposta, mediante un'analisi approfondita dei fattori ambientali, sociali e di governance rilevanti per il settore di attività nel quale opera;
- 2) valutare l'importanza relativa di ciascun fattore di rischio, in termini di probabilità e impatto;
- 3) impostare opportune strategie di mitigazione dei rischi, in funzione del loro grado di significatività, con l'obiettivo non solo di ridurre la probabilità che l'evento negativo si verifichi e contenere la portata delle sue ricadute negative sulle performance aziendali, ma anche, eventualmente, di massimizzare le opportunità offerte da una adeguata gestione del fattore ESG sottostante;
- 4) implementare all'interno della propria organizzazione le strategie selezionate e monitorare costantemente la loro efficacia, intervenendo, se del caso, con opportune iniziative di revisione e aggiornamento periodico che ne assicurino una costante efficacia nel tempo.

Un ulteriore aspetto che le PMI non possono trascurare nel contesto economico che si va delineando riguarda la comunicazione, ovvero le iniziative da adottare per informare i terzi circa il proprio impegno per la sostenibilità e la responsabilità sociale.

Come evidenziato, in ambito europeo, la Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD) ha recentemente introdotto specifici adempimenti in termini di *sustainability reporting* e *assurance* a carico delle società, banche e assicurazioni di maggiori dimensioni.

³ Sul carattere sistematico dei rischi d'azienda, cfr. Umberto Bertini, *Introduzione allo studio dei rischi nell'economia aziendale*, Giuffrè, Milano, 1987, pp. 34-40.

La disclosure richiesta dalla CSRD a tali imprese interessa una molteplicità di profili, includendo, ad esempio: il modello, le strategie e le politiche dell'impresa in relazione alle questioni di sostenibilità; i principali impatti negativi (effettivi o potenziali) dell'impresa in relazione ai fattori ESG che la riguardano e le eventuali azioni intraprese per identificare, monitorare, prevenire, attenuare o annullare tali impatti; i principali rischi ESG ai quali l'impresa è esposta e le modalità adottate per gestirli; gli indicatori fondamentali necessari per la comunicazione di tutte le predette informazioni.

Sebbene la CSRD escluda dal proprio ambito di applicazione la maggioranza delle imprese di minori dimensioni attive nel nostro Paese, l'orientamento del Legislatore europeo sembra comunque essere quello di rendere applicabili in futuro, sia pure secondo un principio della proporzionalità e quindi con opportune semplificazioni, le disposizioni della regolamentazione sulla rendicontazione di sostenibilità anche alle imprese minori.

L'estensione troverebbe giustificazione in almeno due ordini di considerazioni: da un lato, molte imprese sono, di fatto, già soggette indirettamente ad obblighi di rendicontazione sui temi ESG, in quanto inserite nella catena del valore delle imprese di grandi dimensioni che rientrano nell'ambito di applicazione della *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD); dall'altro, per via della loro numerosità e pervasiva presenza nel sistema economico, anche le imprese minori hanno un impatto ESG rilevante sulla comunità e sulla società.

Per tutte le aziende, al di là dei profili di compliance, nel nuovo contesto competitivo l'attenzione a una comunicazione trasparente e completa sugli aspetti ESG che la riguardano è destinata a divenire un presupposto importante per la continuità aziendale.

Questo perché, comunicando l'impegno per la sostenibilità e la sua sensibilità ai temi della responsabilità sociale, l'azienda rafforza i rapporti con gli stakeholders, è ciò ha positive ricadute non solo in termini di immagine, ma anche sulle sue performance economiche e sulla sua stabilità finanziaria: un'azienda che comunichi efficacemente verso l'esterno di impiegare tecnologie o processi più sostenibili, ottiene vantaggi in termini di preferenza espressa dalla clientela, che si dimostrerà incline a scegliere i suoi prodotti rispetto a quelli di concorrenti meno attenti ai temi della sostenibilità; la medesima azienda, inoltre, avrà maggiori opportunità di accedere ai finanziamenti presso il Sistema bancario, in quanto la produzione di una adeguata informativa in ambito ESG l'agevola dinanzi a istituti di credito che, come detto in precedenza, sono sempre più orientati, e indotti normativamente, a impiegare i fondi disponibili in progetti di investimento e aziende impegnate in attività ecosostenibili.

Riferimenti bibliografici

Bertini U. (1987), *Introduzione allo studio dei rischi nell'economia aziendale*, Giuffrè, Milano.

Bertini U. (1990), *Il sistema d'azienda. Schema di analisi*, Giappichelli, Torino.