

## *La Sostenibilità in una visione integrata del »sistema« azienda*

**Prof.ssa Elisa Rita Ferrari**

**Associato di Economia Aziendale - Università degli Studi di Enna Kore**

**Agrigento, 12 marzo 2025**

## Perché ci occupiamo di sostenibilità

- ✓ Perché nella storia delle "professioni contabili»si sono susseguite diverse «mode»
- ✓ Perché ce lo dice la legge (comportamento *law-driven*)

Perché diventiamo più *social* e/o *market-oriented*

- ✓ Perché è cambiato e sta cambiando il modello di capitalismo proprio dei nostri Paesi

# Definizione di «*sistema*»

Nell'ambito scientifico, qualsiasi oggetto di studio che, pur essendo costituito da diversi elementi reciprocamente interconnessi e interagenti tra loro e/o con l'ambiente esterno, reagisce ed evolve come un tutto, con proprie leggi generali.

Una citazione tra tutte.....

«L. von Bertalanffy, *Teoria generale dei sistemi*, A. Mondadori, Milano, 1983, pag.55»



# L'Economia Aziendale ed la sua «creatura» l'azienda

**L'Economia aziendale** indaga le aziende e, attraverso teorie e modelli generalizzanti, offre differenti chiavi di lettura della loro complessa realtà.

**L'azienda** viene considerata come oggetto di studio sotto molteplici profili strutturali che attengono alla sua dinamica, al momento organizzativo, alle relazioni tra decisioni e comportamenti manageriali e di conseguenza all'assetto e ai risultati della gestione.

## ***La sostenibilità come scelta strategica***

In questo scenario, emerge con forza un dato: la sostenibilità non è più un adempimento burocratico, ma una scelta strategica.

La sostenibilità diventa un vantaggio competitivo, un modo per distinguersi e per migliorare il proprio modello di business.

Certamente un modo per perseguire la *continuità aziendale*

**Ma cosa intendiamo per *continuità*?**  
**E che legame c'è con la *sostenibilità*?**  
**E con la *perdurabilità*?**

## Continuità aziendale

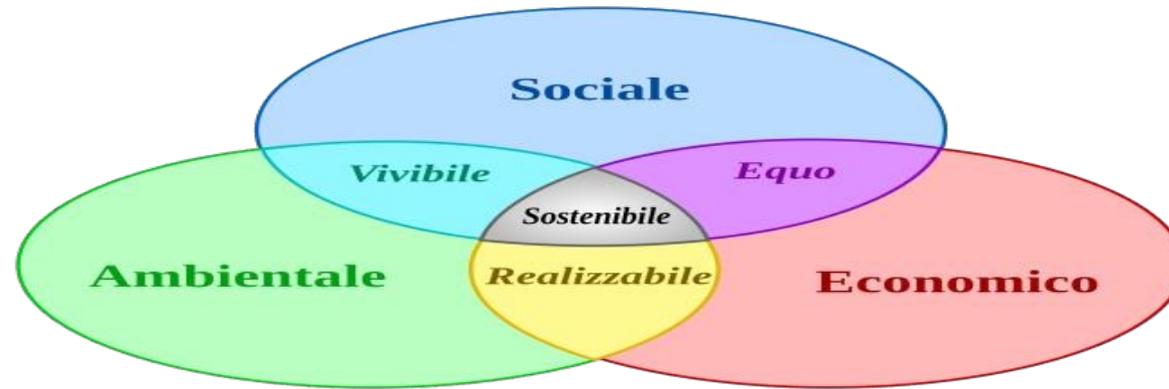
Capacità dell'azienda di continuare a costituire un complesso **economico** funzionante destinato alla produzione del reddito per un prevedibile arco futuro relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio

## Sostenibilità d'impresa

**Corporate sustainability** is an approach aiming to create long-term stakeholder value through the implementation of a business strategy that focuses on the ethical, social, environmental, cultural, and economic dimensions of doing business

Concetto che si compendia nelle norme (cfr. art.2423 bis)  
ma che è «nostro» da sempre

# ESG



continuità aziendale	?	sostenibilità d'impresa
• elemento tattico	<b>Cosa</b>	• elemento strategico
• sviluppo economico	<b>Perché</b>	• sviluppo sostenibile
• manager/amministrativi	<b>chi</b>	• Imprenditore/CDA
• breve termine	<b>quando</b>	• medio/lungo termine
• budget	<b>come</b>	• piano strategico/piano industriale
• bilancio	<b>dove</b>	• bilancio integrato
• rischi	<b>se</b>	• esternalità positive/negative
• gestione economica (c/r)	<b>quanto</b>	• gestione sostenibile (esg)

## Leve della strategia di sostenibilità

- **GOVERNANCE** - la precisa attribuzione dei compiti, in modo da definire le responsabilità in relazione allo sviluppo di obiettivi, politiche e strategie di CSV;
- **INDICATORI** - strumenti/sistema di monitoraggio delle performance sociali, ambientali, economiche, intangibili, di CSV;
- **DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER** - lo strumento per rilevare le legittime aspettative dei diversi interlocutori;
- **RENDICONTAZIONE** - attività di rilevazione e di comunicazione, che permette di descrivere in modo completo ed efficace l'intero processo di gestione responsabile intrapreso, identificando anche aspetti, ambiti ed aree di miglioramento e di sviluppo organizzativo e gestionale.

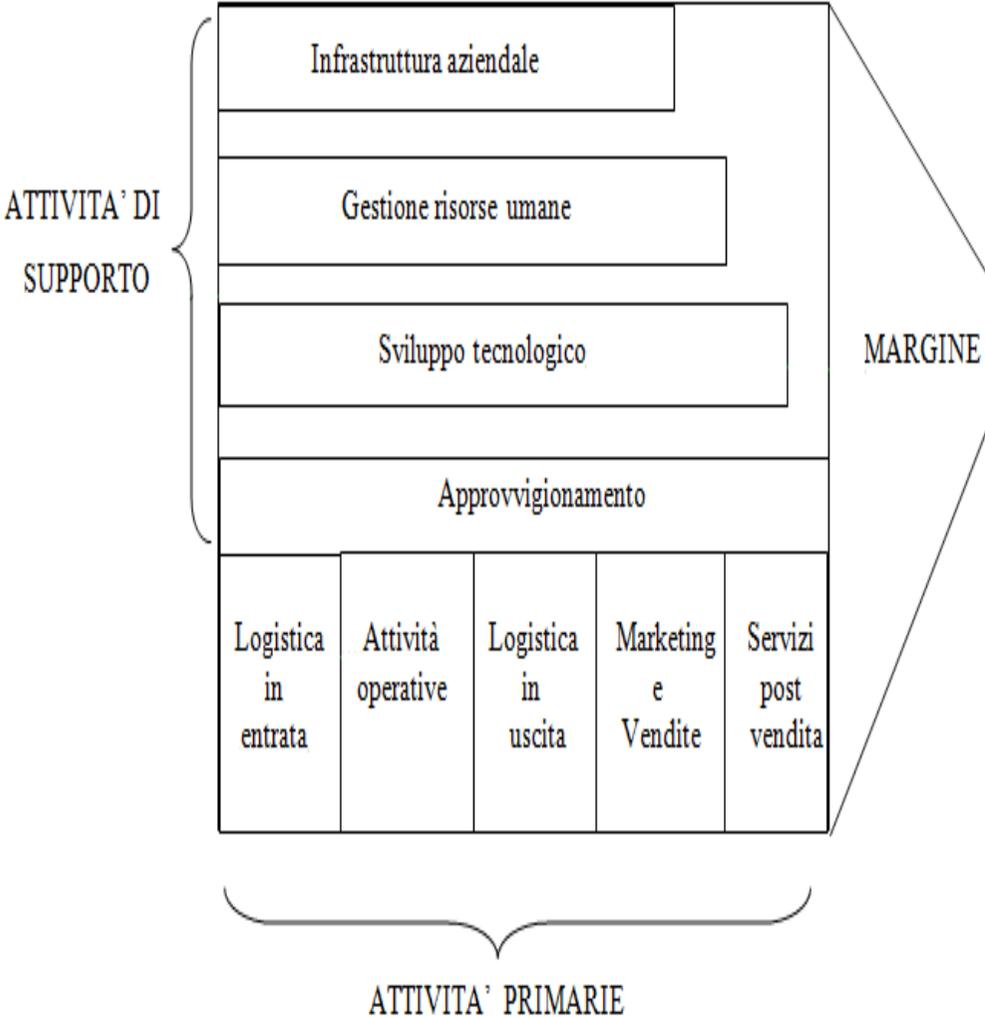
# Richiamo alla continuità – sostenibilità - perdurabilità

Art. 2086 c.c.: l'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire **un assetto organizzativo, amministrativo e contabile** adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della **continuità** aziendale

Assetti organizzativi		Assetti amministrativi e contabili
gestione	esg	Amministrazione
Funzione esecutiva		Funzione determinativa
manager		Amministratore/CDA
Modello di business		Piano industriale
Come, quando, chi		Perché, cosa , se, quanto
Logistica, operations, marketing, gestione dei rischi, qualità, controllo di gestione .....		Pianificazione, Legale, contabile e bilancio, finanza, risorse umane, fiscale, sistema informativo .....

# amministrazione e sostenibilità

Catena del Valore



2' co. art. 2086 c.c. :  
**Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili**

aree chiave assetti amministrativi

- **Gestione legale**
- **Gestione contabile e di bilancio**
- **Gestione fiscale**
- **Gestione sistemi informativi**
- **Gestione risorse umane**
- **Gestione dei rischi**
- **Gestione 231/2001**
- **Gestione finanziaria**

- **Gestione della sostenibilità**

**S  
t  
e  
n  
d  
i  
b  
i  
l  
i  
t  
à**



Consiglio Nazionale  
dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili

Fondazione  
Nazionale dei  
Commercialisti

RICERCA

QUADERNI DI ECONOMIA AZIENDALE

# PROFESSIONISTI E AZIENDE NELLO SCENARIO DELLA SOSTENIBILITÀ

Attività in evoluzione e competenze emergenti

---

Lorenzo Magrassi

5 NOVEMBRE 2024

AREE DI DELEGA FNC

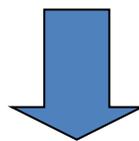
Economia aziendale - Antonia Coppola, Andrea Manna, Antonello Soldani

Diritto societario - Francesca Biondelli, Claudia Luigia Murgia

# Il Sistema Informativo Aziendale

Il contributo del **Sistema Informativo Aziendale** all'interno dell'Economia Aziendale è quello legato alla identificazione, alla valutazione e all'analisi del sistema delle variazioni.

Tramite il **SIA** si osservano le dinamiche aziendali mediante la raccolta e l'elaborazione delle informazioni esprimibili in quantità e cifre monetarie.



Esso permette di convertire le operazioni aziendali in un

**LINGUAGGIO**

idoneo a rappresentarle.

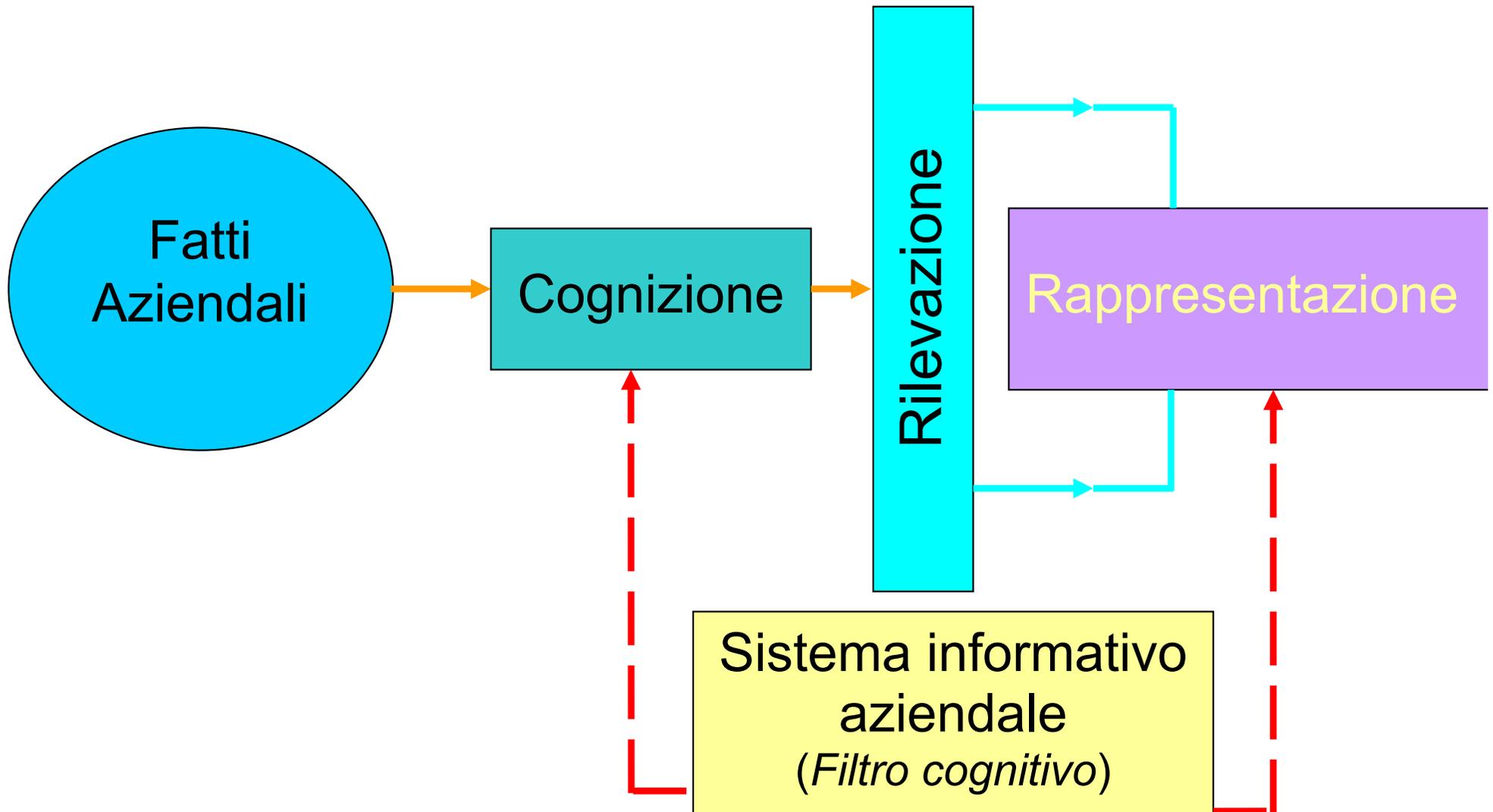
# L'interpretazione delle dinamiche aziendali

Per poter comprendere le dinamiche aziendali occorre:



- 1. Analizzare i fenomeni osservati***
- 2. Interpretare il loro significato***
- 3. Discriminare i fatti***
- 4. Scegliere i mezzi più idonei per rappresentare il materiale discriminato***

# La rappresentazione dei fatti aziendali



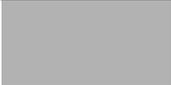


# Le figure chiave della sostenibilità

Interessante è il ruolo delle figure professionali legate alla sostenibilità, come il Sustainability manager e il Sustainability auditor. Queste figure, sempre più richieste, sono fondamentali per traghettare le aziende verso un futuro più sostenibile.

Ecco perché siamo qui ;));)

---



# **Sostenibilità, la bussola del cambiamento**

In un contesto normativo in continua evoluzione, con il recente Pacchetto Omnibus che ha modificato gli obblighi di rendicontazione, le aziende si trovano a dover navigare in un mare di incertezze.



# L'importanza delle certificazioni

L'Italia è leader in Europa per numero di certificazioni attive, a dimostrazione di una crescente attenzione al tema. In particolare, spiccano le certificazioni relative ai sistemi di gestione ambientale e alla parità di genere, a testimonianza di un impegno a 360 gradi verso la sostenibilità.



# Un percorso in continua evoluzione

La sostenibilità è un percorso in continua evoluzione, che richiede un impegno costante e una visione strategica.

Le aziende che sapranno cogliere questa sfida saranno in grado di creare valore nel lungo periodo, a beneficio di tutti.



***Grazie per la Vostra cortese attenzione  
e per il Vostro graditissimo invito***

***Elisa Rita Ferrari***