

Primo piano

LE VOCI DEI PROTAGONISTI



Susanna Galessio

«Coniugare i valori con le idee innovative»

La partner di Cortellazzo&Soatto: «L'identità dell'azienda è un grande punto di forza che va proiettato sul futuro»



Tante imprese del nostro territorio hanno praticato da sempre una forma "implicita" di sostenibilità sociale

Susanna Galessio, commercialista, è partner di Cortellazzo&Soatto e coordinatrice della commissione di studio sulla sostenibilità di ACB, il network di studi professionali italiani: quanta attenzione viene data alla legacy (tradizione ed eredità valoriale) di un'azienda nella valutazione di una più efficace consulenza «su misura» da parte del vostro studio?

«La legacy di un'impresa familiare costituisce un'identità costruita nel tempo e un patrimonio intangibile di enorme valore. È sicuramente un punto di forza, un riferimento imprescindibile, una risorsa condivisa da salvaguardare ma deve poter essere plasmata alla luce delle nuove sfide. Una consulenza personalizzata parte, dunque, proprio dall'analisi della legacy ed è volta a trovare un equilibrio, definendo e accompagnando un processo di cambiamento graduale, che da un lato rispetti i valori dell'impresa su cui si è costruita la reputazione, dall'altro abbracci le idee e le competenze più fresche e innovative delle nuove generazioni. Così la legacy diventa una risorsa viva, che preserva la storia dell'azienda ma insieme la proietta verso il futuro in modo sostenibile e competitivo».

Nel caso appunto di aziende governate da famiglie imprenditoriali, come si può favorire in questo solco un efficace passaggio generazionale?

«Si tratta di una delle fasi più delicate, e la nostra esperienza in Veneto ci insegna che per renderlo efficace serve anzitutto una pianificazione anticipata e condivisa. È d'altra parte fondamentale che la nuova generazione non solo erediti la leadership, ma anche si attrezzi delle competenze necessarie per affrontare le sfide moderne, come la digitalizzazione, l'internazionalizzazione e la sostenibilità: dimensioni, peraltro, che proprio nei giovani trovano spesso forte attenzione e sensibilità. Parallelamente, uno dei passaggi chiave è la creazione di una governance solida, che preveda ad esempio l'inclusione nei Cda di membri esterni indipendenti. In tutto questo, il professionista è figura di fiducia dell'impresa e della famiglia, perché offre una visione oggettiva e aiuta a mitigare potenziali conflitti, fungendo da ponte tra le generazioni e facilitando il dialogo e una transizione graduale».

Qual è dal vostro osservatorio la capacità dimostrata fin qui dalle nostre Pmi a conduzione familiare di

adeguare il proprio business ai criteri ESG?

«Le imprese familiari, in particolare in Veneto, hanno iniziato ad approcciare con crescente consapevolezza il tema dei criteri ESG. Certo, tutto è ancora molto eterogeneo e dipende fortemente dalla dimensione, dal settore di appartenenza e dalla visione della leadership, spesso legata alla generazione al comando. Tante di loro hanno del resto praticato da sempre una forma "implicita" di sostenibilità – stretta connessione con il territorio, attenzione ai valori sociali e alla comunità locale, forte legame coi lavoratori e le famiglie –, che potremmo considerare un embrione di quanto oggi rientra nei criteri ESG. La trasformazione globale di questa loro "vocazione" alla sostenibilità in scelte consapevoli e strategiche, prassi codificate e metriche di misurazione degli impatti ambientali e sociali (anche alla luce del necessario adeguamento ai criteri ESG), richiede però un cambio di cultura e una strutturazione più formale della governance e della rendicontazione aziendale, che deve rispondere alle nuove normative europee, come la Corporate sustainability reporting directive (Csrd).

Quanto il macrotema della sostenibilità sta incidendo sul vostro lavoro di consulenti al fianco delle aziende di questo territorio?

«La sostenibilità richiede alle imprese una profonda trasformazione interna, che riguarda i modelli di business, le filiere produttive, la struttura organizzativa e la governance. Una transizione da affrontare in modo graduale ma strutturato, con un accompagnamento che tenga conto delle caratteristiche specifiche dell'azienda e della sua storia. Il nostro approccio di consulenza si sta evolvendo proprio per aiutare le imprese familiari a intraprendere tale percorso con efficacia, coinvolgendo le nuove generazioni e proponendo formazione adeguata, perché la complessità della Csrd e degli standard Esrs richiede un aggiornamento delle competenze interne. Attraverso la consulenza strategica, la rendicontazione delle performance ESG, la formazione e il supporto nella strutturazione di una governance più solida, con ruoli chiari e responsabilità definite, possiamo fornire un valore significativo alle imprese familiari nel loro percorso verso l'integrazione degli ESG».