

L'impatto culturale dell'innovazione

Giuseppe Bruni, 4 novembre 2015



CMC - GLOBAL



Organismo accreditato
 per la qualificazione



CERTIFIED
 MANAGEMENT CONSULTANT

Due sono le cose che normalmente interessano lo studio professionale (e qualsiasi altro tipo di azienda)

- Ciò che la legge prescrive**
- Ciò che produce ricavi**

... si avventura anche sui terreni quali:

- il “clima aziendale”
 - la formazione del personale
 - la parità di genere (raramente)
 - la sostenibilità ambientale (anche perché in larga parte è prescrizione di legge)
 - i buoni rapporti con i clienti
 - la solidarietà
- e poco altro

- Perché si dà importanza a ciò che produce ricavi!
- Perché è l'unico elemento, attraverso il quale l'impresa (o lo studio professionale), si sostiene ed esprime il proprio valore ...
- ... e lo rappresenta nel bilancio

BALANCE SHEET ON JANUARY 31, 1399

FRANCESCO DI MARCO DATINI & CO. IN BARCELONA

Explanation	ASSETS				Per Cent. of Total	
	Barcelonese Currency		Per Cent. of Total			
	£	s.	d.	£	s.	d.
CASH AT BANK AND IN HAND						
Cash in hand	18	17	2			
Deposit accounts	1,242	9	8			
Special account	440	0	0			
	<hr/>			1,701	6	10
						11.2
RECEIVABLES						
Local tradesmen for goods sold	4,841	14	10			
Local customers for exchange	2,192	19	4			
Local customers for insurance	99	17	11			
	<hr/>			7,134	12	1
						47.1
BALANCES WITH FOREIGN CORRESPONDENTS						
Venice	1,305	5	9			
Genoa	9	7	7			
Avignon		6	0			
Montpellier	854	15	1			
Paris	19	5	2			
Pisa	980	12	7			
Bruges	1,036	2	7			
Florence	520	10	10			
Perpignan	118	18	5			
	<hr/>			4,845	4	0
						31.8
DATINI BRANCHES IN OTHER PLACES						
Majorca	88	9	0			
Venice	224	16	10			
Florence	211	16	0			
	<hr/>			525	1	10
						3.7
INVENTORIES						
Goods in stock				288	0	9
						1.9
FIXTURES						
Office furniture	95	0	0			
Martha, our slave (<i>Marta, nostra schiava</i>)	30	0	0			
	<hr/>			125	0	0
						.8
MISCELLANEOUS						
Sundry deferred charges and supplies	112	1	10			
Drawing account Simone d'Andrea	25	0	2			
Shortage in cash	38	13	0			
Sundry adjustments for errors	17	18	6			
	<hr/>			193	13	6
						1.3
BAD DEBTS				384	7	3
						2.5
UNTRACED ERROR IN CASTING THE BALANCE				11	9	1
						.0
Total	<hr/>			15,208	15	4
						100.0

- Il bilancio di esercizio tradizionale è importante, ma presenta un'immagine parziale del valore dell'azienda
- In un'economia sempre più basata sulla conoscenza, su risorse "soft", sono poche (o nulle) le informazioni e le misure sui valori "intangibili"
- Due sono gli asset fondamentali di un professionista: le competenze sue e dei suoi collaboratori e il sistema di relazioni su cui si regge il suo permanere sul mercato
- E' il valore del Professionista e del suo studio/società: **valore intangibile!**
- Come lo si rappresenta in bilancio?

- Conoscenze, abilità, competenze del personale nell'orientamento della clientela all'innovazione
- Formazione del personale e sua stimolazione alla creatività
- Livello di soddisfazione interna, leadership, alleanze, reputazione, relazioni con la clientela
- Struttura dell'organizzazione e dei processi
- "Clima aziendale" e benessere organizzativo
- Prevenzione dei fattori di stress lavoro correlato



- Clienti
- Fornitori
- Business Partners
- Immagine/Reputazione sul mercato
- Comunicazione

- Know-How
- Innovazione
- Organizzazione
- Controllo di Gestione
- R&D

- Skills e Competenze
- Staff Turnover
- Livello di scolarizzazione
- Leadership del Management
- Employee Satisfaction /Engagement

- **Sono elementi essenziali alla generazione del valore finanziario e alla sua continuità, costituiscono un fondamentale versante dell'innovazione**
- **Essi però sono ignorati nella loro consistenza e quindi spesso assenti dalle strategie delle aziende e pure degli studi professionali**
- E se non hanno un valore adeguatamente esprimibile, l'investirvi è solo un costo, spesso soppresso e così:
 - si deprime il valore di fatto del capitale intellettuale dello studio/azienda
 - si sopprime l'innovazione per sé e, di conseguenza, anche l'impulso all'innovazione per il proprio cliente

Una condizione perversa dalla quale ora si può uscire ... profittevolmente!

- Non solo sulla base di idealità e lungimiranza (che non guastano)
- Con la valorizzazione degli “intangibili” in bilancio

- La **Direttiva Europea 95/2014**, dell'ottobre 2015 stabilisce che dal 1° gennaio 2017 vengano inserite nel bilancio (Bilancio Integrato) informazioni “non-finanziarie e della diversità” (gli intangibili)*:
 - Sostenibilità sociale e ambientale
 - Corporate Social Responsibility
- Nelle società >500 dipendenti
- E le PMI? E gli Studi professionali?
- Spesso sono queste/i a generarne di più, ma senza averne consapevolezza.

* “... contenente almeno informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva in misura necessaria alla comprensione dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell'impatto della sua attività...”

Riportare nel Bilancio integrato i valori intangibili (il Capitale Intellettuale) per:

- rimuovere i fattori di blocco dell'innovazione soprattutto nelle “piccole” entità (studi professionali, PMI)
- far posto e valorizzare le politiche attive di innovazione:
 - sostenibilità ambientale, sociale, economica
 - arricchimento delle competenze del personale
 - stimolazione della creatività e dell'innovazione
 - benessere lavorativo

Quali veri generatori di valore -anche finanziario, duraturo- per il professionista, lo studio, l'azienda e i loro stakeholder.

Grazie

Giuseppe Bruni
Presidente Apco
presidente@apcoitalia.it