

Il ruolo dell'economista d'impresa come agente di sviluppo locale

di

Sandro Danesi, Università Cattolica

Nel vasto ambito delle professioni, che gravitano attorno alle necessità delle imprese italiane, emerge oggi un nuovo ruolo per l'economista d'impresa con particolare attenzione alle Piccole e Medie Imprese (PMI), poiché “negli anni della crisi nuove consapevolezze sono affiorate” (Bellini, 2013). Solitamente nelle economie occidentali le imprese, e in particolare quelle di minori dimensioni, si avvalgono di professionisti singoli e associati o di società appositamente costituite dalle associazioni di categoria per assolvere gli adempimenti amministrativi, fiscali e organizzativi. Le figure più conosciute alle quali si rivolgono le piccole e le medie imprese sono il ragioniere o dottore commercialista, che spesso ricoprono anche la figura del revisore contabile e del consulente del lavoro. Ai primi solitamente sono delegate le attività di assistenza contabile e consulenza fiscale, tributaria e contrattuale, al secondo l'assistenza per la redazione delle buste paga per i dipendenti delle imprese e la consulenza per le pratiche in materia di lavoro.

Le poco diffuse conoscenze degli imprenditori sugli aspetti della gestione aziendale, la modesta capacità di orientarsi su tali questioni, in generale le asimmetrie informative e spesso anche di comprensione tra l'imprenditore e le figure professionali a lui vicine, spingono oggi ad approfondire il ruolo che figure chiave nel mondo anglosassone quali il *Temporary Manager* o il *Contract Manager*, possono avere nell'economia italiana soprattutto delle PMI, dato che le grandi imprese sono spesso dotate di figure professionali per la gestione aziendale ordinaria e figure specialistiche già all'interno dell'azienda quali i consulenti in continuità e a progetto e in certi casi come dirigenti dipendenti. Prima di entrare nel merito delle caratteristiche dell'economista d'impresa, è importante riprendere alcune definizioni di termini usati nel mondo aziendale. Innanzitutto l'imprenditore, come scritto nell'art. 2082 del Codice Civile, è colui che esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi. Il Codice Civile definisce l'imprenditore in maniera univoca senza distinguere tra il piccolo, il medio e il grande; definizione, infatti, demandata e fornita dalla Commissione Europea che definisce la dimensione d'impresa, ma non si esprime sulle capacità o le qualifiche dell'imprenditore, che poi sono i fattori che consentono il raggiungimento di una data dimensione, non trascurando comunque gli aspetti territoriali e settoriali nei quali opera l'impresa. Già in questo primo aspetto normativo risiedono delle discrasie non sostanziali ai fini dell'esercizio dell'attività ma interessanti con riguardo alle sopravvenienti modalità di svolgimento dell'attività imprenditoriale. Sono le *skills* (Shon, 1993) dell'imprenditore che consentono all'azienda di svilupparsi anche dimensionalmente, non ritenendo, almeno per l'Italia, che l'obiettivo da perseguire per le imprese fin dal loro avvio sia sempre e solo il raggiungimento delle grandi dimensioni ad eccezione dei casi delle reti d'impresa. Le figure che abitualmente si affiancano ai piccoli e medi imprenditori italiani, con professioni

riconosciute dallo Stato, sono il commercialista [1], specializzato nell'assistenza a imprese e privati in tutte le incombenze di carattere amministrativo, fiscale, giuridico-commerciali, economico-aziendali e il consulente del lavoro [2], specializzato nella consulenza e negli adempimenti amministrativi relativi al personale (inquadramento contrattuale, pratiche di assunzione, licenziamento, malattia, maternità, infortuni, calcolo e preparazione di buste paga e altri adempimenti). Con riguardo all'attività del commercialista è opportuno evidenziare che nell'attuale Ordine è confluito il Collegio dei Ragionieri [3] che con Legge n. 327 del 15 luglio 1900 istituiva la moderna libera professione agli iscritti nei "Collegi dei Ragionieri". "Collegi" che furono istituiti oltre quattro secoli fa a Venezia con l'istituzione nell'anno 1581 del "Collegio dei Rasonati", per rispondere alla necessità di disciplinare l'attività contabile e di consulenza al fine di garantire professionisti affidabili e capaci per l'amministrazione specie della cosa pubblica; seguirono in seguito in momenti diversi, in numerose città italiane, le costituzioni di "Collegi dei Ragionati" e più tardi nell'anno 1879 a Roma ebbe luogo il "1° Congresso Nazionale dei Ragionieri" (Collegio dei Ragionieri di Forlì, 2013). La precisazione sul Collegio dei Ragionieri è doverosa perché già nei secoli passati coprivano un ruolo chiave sia professionale che fiduciario verso le imprese e le pubbliche amministrazioni, e ci permette di comprendere lo "spazio" dell'economista applicato per l'impresa e il territorio. Nel mondo anglosassone vi sono invece figure professionali che svolgono l'attività di consulenza aziendale specialistica: il *Temporary manager* (Castelli et al., 2012) e il *Contract manager* (Saxena, 2008) con l'obiettivo di risolvere i problemi di gestione, sviluppare l'attività e ristabilire l'equilibrio economico e finanziario.

In Italia ci avviciniamo alle attività di *Temporary Management* e di *Contract Management* con l'attività cosiddetta di Consulenza di Direzione Aziendale, in questo caso la figura professionale è quella del consulente aziendale specializzato nel consigliare imprenditori e dirigenti su come migliorare la gestione delle loro imprese, con riferimento a più settori aziendali quali l'amministrazione, la produzione, la logistica, l'organizzazione, etc. L'oggetto dell'attività di consulenza aziendale per la figura dell'Economista applicato all'impresa consiste nel definire e comprendere le strategie di gestione aziendale e di rapporti con il territorio, sulle quali avviare le azioni che gli competono. Infatti, la strategia è l'attività di supporto dell'alta direzione nel sistema manageriale di pianificazione e controllo ed "avere una strategia significa quindi scegliere, avere priorità concrete e perseguibili, confrontarsi con consapevolezza con i "mega-trend" dell'economia globale" (Bellini, 2013). L'Economista d'impresa (Gruppo Economisti Impresa, Articolo 3 dello Statuto - I Soci: gli economisti d'impresa, 2012) [4], è uno studioso di economia in grado di analizzare l'ambiente economico e di trovarne le relazioni e integrazioni con altri ambienti, quali quello finanziario, sociale, territoriale al fine di rispondere alle necessità di soggetti pubblici e privati. A tale proposito è opportuno evidenziare e definire anche il fattore "tempo del professionista" che consente lo sviluppo della strategia. Nella situazione economica italiana, il fattore tempo e la qualità del suo utilizzo per lo svolgimento dell'alta consulenza di direzione aziendale diviene sempre più strategico non solo per rispondere alle necessità delle imprese più strutturate ma paradossalmente anche per le piccole imprese che spesso fanno fatica a comprendere i loro bisogni di consulenza. Al concetto di "professionista riflessivo" di Donald A. Shon (1993) si può associare quello di "professionista dedicato" che munito di competenze e tempo, possa rispondere alle necessità presenti dell'impresa e anticipare

o almeno fare fronte a quelle future. Secondo Donald A. Shon (1993) “il ricercatore (e quindi il ricercatore economista), dovrebbe aiutare i professionisti a descrivere, analizzare e criticare le loro conoscenze basate sulla pratica, e a mettere in luce, analizzare e riflettere in maniera nuova sui dilemmi e sulle difficili situazioni della pratica”. Risulta pertanto fondamentale l'integrazione tra Ordini, Università e Associazioni di Categoria per riuscire a rispondere a quelle che sono le esigenze sia degli studenti (futuri manager, professionisti e imprenditori), delle professioni che degli operatori economici, nell'ottica di una situazione economica globale sempre più dinamica ed in evoluzione, volta al radicamento dei fattori di sviluppo (Rizzi, 2005). L'economista applicato alla piccola e media impresa deve puntare a sanare il gap di conoscenze e di informazioni tra l'organo amministrativo e la gestione aziendale, derivato dall'accelerata evoluzione dei mercati, dei settori e della finanza, ma anche per effetto della complessità nel comprendere e gestire gli adempimenti burocratici e per la minimale, ma comunque essenziale, formazione tecnico-amministrativa del personale aziendale addetto alla gestione. Infatti, data la complessità dell'evoluzione delle politiche economiche, la necessità di costruire e mantenere le relazioni dell'impresa con gli stakeholders privati e pubblici del territorio, la figura dell'economista d'impresa diviene baricentrica e si pone quale organizzatore ed esecutore di adempimenti aziendali specialistici, facilitatore delle relazioni ma anche degli adempimenti ordinari e fornitore di indirizzi verso: l'imprenditore o l'organo amministrativo, dal quale riceve gli input per il raggiungimento degli obiettivi, e più figure rappresentative degli stakeholders che ruotano attorno all'impresa quali la banca con i vari addetti secondo la dimensione d'impresa e del servizio domandato, il commercialista, il consulente del lavoro, il direttore e i referenti di settore delle associazioni di categoria e delle camere di commercio, il personale aziendale che si occupa dell'amministrazione dell'impresa, alcune figure di riferimento dell'imprenditore quali il responsabile commerciale, di magazzino, degli acquisti, e nel caso delle numerose piccole imprese italiane, con i familiari che coadiuvano l'imprenditore nell'attività, i soci dell'imprenditore anche quando sono i familiari, le istituzioni pubbliche quali i ministeri, le regioni e gli enti locali, con i relativi referenti soprattutto dello sviluppo economico, dell'urbanistica, degli incentivi alle imprese e le società pubbliche e pubblico-privato alle quali spesso sono delegate funzioni che possono essere strategiche per l'impresa, ad esempio i consorzi di garanzia fidi e le agenzie di sviluppo locale. Questi ultimi due organismi sono divenuti strategici sia per lo sviluppo sia per l'attrazione delle imprese. Da un lato le agenzie di sviluppo locale possono favorire le condizioni socio-economiche e territoriali per gli insediamenti d'impresa, in quanto portatori di interessi per le strategie di sviluppo (Timpano, 2005), mentre i consorzi di garanzia fidi ne consentono la fattibilità finanziaria. L'economista d'impresa integra la governance aziendale con quella territoriale, al fine di raggiungere obiettivi comuni di sviluppo (Ciciotti, 2005) per l'impresa e la collettività.

Gli ambiti di azione nei quali opera l'economista d'impresa sono numerosi, a quelli di carattere strategico per la gestione aziendale, che più propriamente gli si addicono, si vanno a sommare altri ambiti, tra i quali quelli relativi alle relazioni con gli stakeholders. Gli imprenditori tendono spesso a delegare l'economista d'impresa nella gestione delle relazioni esterne, poiché quest'ultimo spesso deve confrontarsi con figure professionali con le quali l'imprenditore, a causa del tempo scarso e in certi casi del gap di conoscenze e di qualifiche tra lui e i professionisti stessi, preferisce essere rappresentato. L'economista in

certi casi diviene quasi pari a un socio del piccolo imprenditore e dell'agente di sviluppo territoriale perché capace di promuovere il rapporto tra impresa e stakeholder locali. Si tratta di due poli che si integrano perché l'imprenditore italiano, che spesso non ha una formazione universitaria e post-universitaria, vede nell'economista la figura che può imparare, capire e conoscere il settore di attività, dare all'imprenditore e all'impresa un profilo in linea con l'evoluzione delle *policy* nazionali e territoriali. L'imprenditore italiano può trovare nell'economista d'impresa le capacità e l'intraprendenza del ragioniere d'impresa del passato che spesso ha contribuito con la sua passione e la dedizione al lavoro a far divenire grandi molti imprenditori. Si è trattato spesso dell'uomo di fiducia dell'imprenditore che nel passato era la persona che si formava sul "campo" per gestire e in certi casi sostituire temporaneamente l'imprenditore stesso, una figura di riferimento, che sarebbe potuto essere il socio stesso dell'imprenditore. Grandi imprenditori del passato, secondo le necessità dell'impresa, si sono scelti e formati "uomini competenti e di fiducia" che nella maggior parte dei casi avevano un titolo di studio più avanzato dello stesso imprenditore e che hanno partecipato allo sviluppo dell'impresa, facilitando il passaggio generazionale, rimanendo comunque uomini di fiducia dell'azienda e della famiglia del titolare senza sovrapporsi ai figli e/o a nuovi soci, ma mantenendo lo status quasi del fedecompresso dei Romani. Dell'esistenza, del ruolo e del rispetto per le figure strategiche dell'impresa vi è un esempio rinvenuto in alcuni documenti del 1802 di Carlo Leopoldo Ginori, a dimostrazione della fiducia e del rispetto per le figure chiave dell'azienda: "*Al Formatore Lici gli viene affidato il Nipote di Niccolò Bonamici per istruirlo nella professione del Formatore con insegnarli ciò che sarà necessario.*" (AGL, Doccia documenti vari, 1802 - 1837, Filza 1, XV, 2, c. 110r) ed emblematico, in tale ottica è un documento del 14 ottobre 1802 che recita: "*Gio Batta Buonamici che per motivi di età, e deteriorm.to di Vista non può proseguire a dipingere passarlo nel Magazzino con la provv. di p. 5 il mese*" (Biancalana, 2013). L'economista d'impresa deve sommare e integrare in se alcune competenze specialistiche, in particolare la conoscenza delle dinamiche e delle politiche del settore nel quale opera l'impresa. Oltre alla conoscenza del settore dell'impresa, sono fondamentali competenze riguardanti la gestione delle relazioni, di analisi e di gestione finanziaria, di analisi del bilancio insieme con altre competenze di carattere urbanistico (Treu, 2005), societario, di trasferimento tecnologico, di innovazione e di internazionalizzazione, alle quali si affiancano le competenze complementari date dalla gestione patrimoniale e finanziaria dell'impresa e nel caso di imprese familiari anche della famiglia e della ricerca di nuovi investimenti. Si aggiungono gli ambiti di azione concernenti l'innovazione (Timpano, 2009) ed il trasferimento tecnologico, in particolare per l'applicazione delle tecnologie in nuovi settori e in nuovi mercati, la gestione dei rapporti con gli enti di ricerca e le iniziative per la diffusione dei risultati. Seguono gli ambiti che si riferiscono al lavoro, con la valutazione degli incentivi per la gestione del personale e per le attività di ricerca e sviluppo, le certificazioni e la formazione, e l'ambito di carattere istituzionale per la gestione dei rapporti con le associazioni di categoria, le università, gli uffici degli enti locali e sovra regionali. In questo scenario l'economista applicato alla piccola e media impresa trova nel suo cammino criticità alle quali deve trovare risposte, derivanti soprattutto dalle asimmetrie e dai gap informativi e relazionali tra l'impresa, l'evoluzione socio-economica e il dialogo sociale. L'imprenditore, soprattutto nel caso delle piccole imprese, spesso lavora "al buio" rispetto

ad alcune questioni riguardanti la gestione aziendale. Si tratta, ad esempio, da un lato di asimmetrie informative legate al tema degli incentivi pubblici, al significato degli indici di bilancio, ai rating bancari, ed a specifici servizi di consulenza degli istituti di credito. Dall'altro le asimmetrie riguardano la modesta conoscenza di ricerche specialistiche, utili alla propria attività, le metodologie per il trasferimento tecnologico, l'innovazione e l'internazionalizzazione, le policy di settore, ed altri aspetti meno noti che possono essere di ostacolo nella conduzione dell'impresa e nelle relazioni con gli stakeholders. I benefici per l'impresa, per meglio dire, i benefici al *knowledge* (Shon, 1993) degli imprenditori derivanti dalla collaborazione con l'economista d'impresa a lui "dedicato", possono essere riconducibili non solo al supporto consulenziale e strategico ma anche alla funzione di interfaccia tra impresa e territorio, nelle relazioni con gli attori locali. In questa prospettiva ricoprendo il ruolo di agente di sviluppo locale a servizio delle realtà imprenditoriali.

Riferimenti bibliografici

- Bellini N. (2013), *La politica industriale che manca all'Italia*, AffarInternazionali.
- Bellini N. (2011), *Formazione e valorizzazione dei talenti. una sfida per il Paese*, Edizioni ETS.
- Bellini N. (2008), Infrastrutture immateriali e sviluppo: le reti dei servizi reali, *L'Industria*, 191-206.
- Biancalana A. (2013), Investimento industriale e culturale tra evoluzioni tecniche e organizzative, in Lusso ed eleganza. La porcellana francese a Palazzo Pitti e la manifattura Ginori 1800 - 1830, Catalogo della mostra Palazzo Pitti, Firenze.
- Castelli L., Pandimiglio B., Paoletta S., Tramezzani L. (2012), *Post manager. Da manager a professionisti liberi*, Franco Angeli.
- Ciciotti E., in Ciciotti E., Rizzi P. (a cura di) (2005), *Politiche per lo sviluppo territoriale*, Carocci, Roma, 1, 33.
- Donald A. Shon (1993), *Il professionista riflessivo*, Edizioni Dedalo, 5-27.
- Rizzi P. (2005), in Ciciotti E., Rizzi P. (a cura di), *Politiche per lo sviluppo territoriale*, Carocci, Roma, 10, 264.
- Saxena A. (2008), *Enterprise Contract Management: A Practical Guide to Successfully Implementing an EMC Solution*, J. Ross Publishing, 2, 12.
- Timpano F. (2005), Le agenzie per la promozione dello sviluppo locale in Ciciotti E., Rizzi P. (eds.), *Politiche per lo sviluppo territoriale*, Carocci, Roma, 238.
- Timpano F., Mazzoli, M. (2009), *Sviluppo, innovazione e mercati finanziari. Per nuove politiche industriali* (a cura di), Rubbettino Editore, Catanzaro, 1, 9-17.

Treu M.C., (2005), in Caroli M.G., Sgritta G.B., Treu M.C. (eds.), Brescia 2015. Analisi e riflessioni sull'evoluzione della città e della provincia, Fondazione ASM, Franco Angeli, 3, 1: 291-293.

Note

[1] Decreto Legislativo 28 giugno 2005, n. 139 "Costituzione dell'Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili", Articolo 1, commi 1 e 2.

[2] Legge n. 12 del 11 gennaio 1979 "Norme per l'ordinamento della professione di consulente del lavoro", Articolo 1.

[3] Decreto del Presidente della Repubblica 27 ottobre 1953, n. 1068 "Ordinamento della Professione di Ragioniere e Perito Commerciale.

[4] L'Economista d'impresa ha interesse professionale o culturale ad analizzare l'ambiente economico, a formulare indicazioni sull'evoluzione dello stesso, a derivarne valutazioni relative ai mercati, alle politiche pubbliche nazionali e territoriali, alle strategie e alle attività aziendali. Gli economisti di impresa sono studiosi di economia che operano presso imprese, istituzioni finanziarie, enti pubblici, associazioni imprenditoriali, associazioni sindacali, enti di ricerca, università, fondazioni o che svolgono, in questo campo, libere professioni.