

Governance e reporting sono la bussola delle imprese

L'analisi. La qualità dei dati e la chiarezza dei metodi diventano elementi chiave per rafforzare credibilità e fiducia nei confronti degli stakeholder

Valeria Brambilla



In un'epoca di instabilità geopolitica, transizione tecnologica e mercati volatili, la ricerca di certezze diventa prioritaria e il bilancio d'impresa, fondato su standard e rigore metodologico, rappresenta uno strumento riconosciuto e leggibile da tutti gli attori economici. Quanto più il contesto è imprevedibile, tanto più il linguaggio condiviso del bilancio si rivela essenziale. È significativo che l'edizione di quest'anno dell'Oscar di bilancio, di cui Deloitte & Touche è technical supporter (si veda altro articolo in pagina) abbia avuto come titolo "Il tempo non si ferma": mentre il mondo accelera, la rendicontazione rimane il punto fermo che orienta le scelte future.

Oggi questa certezza incardinata nel bilancio non riguarda solamente i numeri. La sua predisposizione richiede una governance d'impresa evoluta che ne garantisce controllo, conformità, accuratezza e completezza. Diventa un elemento importante di riscontro e comunicazione della strategia aziendale, integrando ai dati economici, l'identificazione e la gestione dei rischi, talune performance operative e per le imprese più grandi anche le informazioni in materia di Esg.

È il disegno dei processi, unitamente al sistema dei controlli, che consentono all'impresa di reagire prontamente e con efficacia a mercati mutevoli, agli effetti dei cambiamenti

tecnologici e normativi. La governance moderna determina l'affidabilità del bilancio, la solidità della reputazione aziendale e la capacità di generare valore e fiducia per tutti gli stakeholder.

Nella ricerca Deloitte global human capital trends 2025 c'è un dato che solleva una questione rilevante: il 45% dei lavoratori ripone fiducia nei colleghi e nei manager. Il livello di fiducia interna di un'azienda si riflette inevitabilmente nel suo bilancio, nella qualità dei dati e nella credibilità della rendicontazione. Per questo la governance va intesa in senso ampio: non solo procedure formali, ma anche capacità di costruire processi trasparenti, di coinvolgere le persone, di rendere le scelte comprensibili e condivise. Il bilancio diventa così lo specchio della cultura di un'impresa, non solo quello del suo processo contabile. In questo senso, governance e bilancio formano un binomio. A sua volta, il bilancio comunica non solo all'esterno, ma anche all'interno rafforzando la fiducia e la consapevolezza delle persone su valori ed orientamenti aziendali.

La qualità del bilancio si fonda sulla qualità del disegno dei processi e sulla robustezza dei controlli. Le imprese che hanno investito in sistemi di implementazione e verifica del reporting finanziario possono contare oggi su presidi consolidati, un vantaggio competitivo che consente loro di prendere decisioni velocemente e basate su informazioni accurate.

L'introduzione della corporate sustainability reporting directive (Csrd) e comunque della necessità e opportunità di misurare i fattori Esg pone una nuova sfida alle organizzazioni: estendere all'informativa non finanziaria lo stesso rigore metodologico, documentale e di revisionabilità che caratterizza il reporting finanziario. Non si tratta di produrre documenti diversi con logiche separate, ma di costruire un sistema di rendicontazione unitario dove le performance economiche dialogano con gli impatti ambientali e sociali.

Nell'ambito di questa nuova sfida, uno dei cambiamenti più significativi riguarda il ruolo del chief financial officer. Tradizionalmente custode dei numeri finanziari, il Cfo si trova oggi a gestire anche le informazioni sulla sostenibilità. La ricerca di Deloitte "Governance e sustainability reporting. Il ruolo del Cfo" offre evidenze concrete di questa trasformazione e convergenza. Nel campione analizzato (36 società italiane quotate nei settori finanziario, energetico e utility, con capitalizzazione complessiva di 696,9 miliardi di euro), la maggioranza delle aziende ha assegnato la responsabilità del reporting di sostenibilità al Cfo: il 79% nel settore finanziario e l'81% in quello non finanziario. Il Cfo diventa così il garante di un flusso informativo unico, un dialogo tra performance finanziarie e performance Esg, in cui i rischi climatici entrano nelle valutazioni strategiche accanto ai rischi di mercato ed il capitale umano viene misurato con lo stesso rigore degli asset materiali. È una trasformazione che ridefinisce le competenze richieste e la visione stessa del reporting aziendale.

Quando milioni di imprese rendicontano con chiarezza sia gli indicatori finanziari sia quelli Esg si crea un ecosistema informativo che consente di misurare lo sviluppo

economico complessivo. Tuttavia, un elemento resta immutato nel tempo: la necessità dell'impresa di creare, mantenere e comunicare fiducia verso l'esterno. In questo senso, il bilancio diventa un asset fondamentale per la sostenibilità della singola azienda, contribuendo allo stesso tempo alla solidità dell'intero sistema economico e finanziario di cui quell'azienda è parte. In un momento di incertezza come l'attuale, tale ruolo merita di essere riconosciuto e valorizzato.

Amministratore delegato

Deloitte & Touche

© RIPRODUZIONE RISERVATA