

**Editoriale**  
di *Salvatore Esposito De Falco* \*

*No abstract is available for this article*

Siamo al secondo anno di vita di questa rivista, di cui mi pregio di essere *Editors-in-Chief*, e posso già dire che molte cose sono avvenute dalla pubblicazione dei primi due numeri.

Tanto per cominciare, è stato realizzato il web site [www.cgreds.it](http://www.cgreds.it), quale *voice* della rivista, con l'arduo compito di rappresentare concretamente quel "luogo ideale" di discussione multi e meta-disciplinare, in cui praticare un confronto dialettico e propositivo fra mondo della ricerca accademica e mondo imprenditoriale, nelle direttrici epistemologiche proprie della rivista.

Sono state avviate le procedure per l'accreditamento AIDEA e AN-VUR, che si dovrebbero concludere a breve.

Infine, ho avuto modo di apprezzare il modo con il quale, a volte in maniera emozionante, è stata accolta la nostra rivista dalla comunità accademica e da molti colleghi di Management, nonché da manager e operatori economici; in molti casi sono stati forniti commenti, suggerimenti ed input utili allo sviluppo del nostro *journal*, evidenziando l'importanza e la necessità di avviare un confronto aperto, sia scientifico, sia *practical*, sulla realtà d'impresa.

Su questa falsariga nel primo numero del 2020 si ospitano sei contributi scientifici, che percorrono diverse tematiche: dall'innovazione ai nuovi scenari tecnologici, dalle politiche pubbliche a sostegno dello sviluppo economico, alle strategie d'impresa ed alle risposte alle crisi d'impresa.

In tale direzione l'attuale situazione economica legata inevitabilmente agli effetti dirimpenti della pandemia Covid 19 evidenzia, in modo significativo, l'esigenza di ammodernamento e innovazione dell'impresa, sia dal punto di vista tecnologico, sia per quanto attiene gli aspetti sociali e comportamentali.

\* Professore Ordinario in Corporate Governance, Sapienza Università di Roma. [salvatore.espositodefalco@uniroma1.it](mailto:salvatore.espositodefalco@uniroma1.it)

*Corporate Governance and Research & Development Studies*, n. 1-2020  
(ISSN 2704-8462-ISSNe 2723-9098, DOI: 10.3280/cgrds1-2020oa10540)

In quest'ottica appare di estremo interesse il recente articolo apparso sul Sole 24 Ore di Philip Kotler, padre del marketing, che, nel presentare il suo nuovo volume sul "Brand activism", evidenzia la necessità, per l'impresa moderna, di aggiornare il proprio scopo sociale, garantendo un maggiore orientamento verso gli interessi collettivi. Le imprese più performanti e competitive sono quelle che contemplano, nei propri statuti, la tutela degli interessi della collettività; il concetto è quello di andare oltre la *corporate social responsibility*, attraverso nuovi modelli di *engagement*.

In quest'ottica, il presente numero accoglie un primo blocco di 3 rilevanti contributi sull'*engagement* nelle procedure concorsuali, sulle strategie di comunicazione nei momenti di crisi, nonché sulle strategie di innovazione ambidestra, capaci di garantire un orientamento strategico basato sulla sostenibilità.

Il primo di questi contributi è rappresentato dal lavoro di **Giuseppe Sancetta** e **Francesco Mirone**, intitolato *Gli strumenti finanziari partecipativi quale meccanismo di Creditor Engagement*, in cui si analizzano i meccanismi di engagement emergenti dall'utilizzo degli strumenti finanziari partecipativi (SFP) nell'ambito del concordato preventivo.

Gli SFP si qualificano quali strumenti di supporto alla negoziazione dei rapporti tra creditori e debitori. Questo lavoro, oltretutto, è particolarmente aggiornato, in quanto la letteratura sugli strumenti finanziari partecipativi rileva come si ricorra sempre di più a quest'ultimi, nella pratica fallimentare concordataria, per azioni di *engagement* riguardanti sia operazioni di ristrutturazione, sia accordi di ristrutturazione del debito e piani di risanamento.

Le strategie d'impresa sono ancora protagoniste nel lavoro di **Maria Vincenza Ciasullo**, **Raffaella Montera** e **Alex Douglas**, intitolato *Environmental sustainability and board independence: What effects on innovation ambidexterity?*, in cui si affronta il rapporto tra sostenibilità ambientale ed innovazione ambidestra.

Partendo da un'analisi campionaria condotta su un centinaio di imprese quotate italiane, gli autori identificano la sostenibilità ambientale quale chiave strategica, nonché risolutiva, delle tensioni scaturenti dall'interazione tra sfruttamento ed esplorazione. Quest'ultime si generano tipicamente nelle cd imprese ambidestre, in cui si tende a gestire il successo attuale attivando, al contempo, strategie proiettate a conseguire il successo futuro. I conflitti di interesse che insorgono tra proprietà e management, laddove si cerca di governare contemporaneamente efficienza e innovazione, risultano fortemente mitigati nei casi in cui l'organo di governo dell'impresa manifesta una maggiore attenzione alle tematiche della sostenibilità.

Un altro esempio di strategie adottate per contrastare situazioni di crisi d'impresa è quello, di grande attualità, descritto nel contributo di **Domenico Sardanelli, Agostino Vollero, Alfonso Siano e Francesca Conte**, intitolato *Come i CEOs rispondono alla crisi: un'analisi comparativa delle strategie retoriche durante la pandemia da Coronavirus*. In questo lavoro si descrivono le possibili risposte strategiche di fronte all'emergenza socio-economica determinata dalla pandemia. In particolare, si analizzano le strategie di *corporate communication* adottate dai Ceo di alcuni settori particolarmente colpiti dalla pandemia (trasporto aereo e ferroviario, ristorazione, turismo) e la loro capacità di comunicare un cambiamento inaspettato e così gravemente incisivo sulle prospettive di crescita. È interessante rilevare, in proposito, come la gravità di un'emergenza quale quella determinata dal Covid 19 sia ineludibile, lasciando così poco spazio per l'*obfuscation hypothesis*, ossia per mascherare la realtà in situazioni di crisi: ciò comporta una comunicazione di leadership credibile, autentica ed etica.

Un secondo blocco di lavori affronta la tematica dell'innovazione tecnologica e del controllo dei fondi pubblici per lo sviluppo. Nell'attuale fase di assegnazione dei fondi del Recovery Fund, la nostra rivista offre un interessante dibattito sull'applicazione delle nuove tecnologie nella gestione dei fondi europei. È il caso del contributo dal titolo *Una blockchain europea per la gestione dei fondi strutturali: dallo scenario attuale ad una proposta implementativa*, di **Cristina Simone e Domenico di Prisco**, che fornisce un'interessante panoramica dei nuovi scenari tecnologici correlati all'utilizzo dei fondi strutturali europei, nell'ambito del rapporto tra tecnologia e performance del settore pubblico.

Il lavoro esamina l'applicabilità delle nuove tecnologie per la gestione efficace ed efficiente dei fondi europei. La soluzione proposta è la creazione di una blockchain europea per la gestione dei Fondi Strutturali. A sostegno di ciò, gli autori propongono un set di *best practice* da cui emergono significative potenzialità, basate su algoritmi decisionali in grado di risolvere le inefficienze e le criticità riscontrate nella gestione della spesa.

Il contributo di **Angelo Castaldo, Andrea Billi e Gaia Orzi**, dal titolo *Quanto è "complessa" la crescita? Un'analisi panel in 27 paesi Europei*, affronta la tematica delle policy pubbliche analizzando la crescita dei sistemi economici in rapporto alla propria complessità interna. Gli autori traggono, dall'esistenza di questo rapporto, un'importante implicazione di politica industriale ed economica: se la crescita di un sistema economico dipende dalle interazioni tra i diversi fattori di crescita, i *policy maker*, quando scelgono il mix di politiche pubbliche da utilizzare per promuovere la crescita economica, sono obbligati a considerare, nonché a favorire, le complementarità tra le

politiche selettive di sostegno alla ricerca, sviluppo e innovazione e le politiche di sostegno alle componenti strutturali dell'ecosistema innovativo nel suo insieme.

Infine, con l'ultimo contributo di **Cristina Simone, Antonio La Sala e Antonio Laudando**, intitolato *Le industry platforms: dalla nascita alla strategia degli ologrammi*, si fornisce uno sguardo ai futuri scenari competitivi, osservando gli sviluppi tecnologici delle piattaforme industriali. Il lavoro analizza le strategie di diversificazione messe in atto da due importanti industry platforms come Google ed Amazon.

Gli autori adottano una lettura olografica delle piattaforme industriali, per cui a quest'ultime si riconosce una capacità di auto-organizzarsi e di rigenerarsi costantemente, riproducendosi oltre i confini del proprio mercato. Le strategie di diversificazione così implementate si fondano sul perfetto equilibrio tra proprietà olografiche, linguaggio algoritmico e modello di governance collaborativo: queste componenti riescono a dialogare ed a fondersi tra loro per tramite di un linguaggio condiviso, che è quello algoritmico.