



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di Laurea

**Comunicare sostenibilità e responsabilità:
il ruolo delle Società Benefit**

Relatore
Prof. Giampietro Vecchiato

Laureando
Chiara Barbuio
n° matr.1106784 / LMSGC

Anno Accademico 2016/ 2017

INDICE

INTRODUZIONE	pag. 5
1. OLTRE LA CSR	
1. Cos'è la Corporate Social Responsibility?	» 7
2. I vantaggi di fare CSR	» 15
3. La CSR efficace	» 18
4. I tre gradi di applicazione della Corporate Social Responsibility	» 19
5. Come comunicare la CSR?	» 21
5.1. I bilanci	» 24
5.1.1. Il Bilancio Sociale	» 24
5.1.2. Il Bilancio Ambientale	» 25
5.1.3. Il Rapporto di Sostenibilità (GRI)	» 26
5.2. Certificazioni	» 27
5.2.1. SA 8000	» 28
5.2.2. Certificazione EMAS(Eco-Management Audit Scheme)	» 29
5.2.3. Ecolabel	» 29
5.2.4. Le certificazioni PEFC e FSC	» 30
5.2.5. ISO 14000	» 30
5.2.6. ISO 26000	» 32
6. Il rischio greenwashing e le critiche alla CSR	» 34
6.1 Greenwashing: green is the new black	» 34
6.2. Critiche alla Corporate Social Responsibility	» 39
7. Profit + No Profit = For Benefit: il fenomeno di convergenza tra profitto ed etica	» 41
2. NUOVE FORME DI CONVERGENZA: NASCE LA SOCIETÀ BENEFIT	
1. Le Certified B Corporation	» 43
1.1. Vantaggi delle Certified B Corporation	» 45

1.2. Come certificarsi: Il Benefit Impact Assessment (BIA)	» 48
1.2.1. Good for Workers	» 48
1.2.2 Good for Community	» 50
1.2.3. Good for Environment	» 51
1.2.4 Good for <i>Governance</i>	» 53
1.2.5. Good for the Core	» 54
2. Le Benefit Corporations	» 58
3. La Società Benefit	» 60
3.1. Testo di Legge	» 61
3.2. Nomina dei responsabili	» 65
3.3. Bilanci e relazioni	» 66
3.4. Vantaggi della Società Benefit	» 71
3.5. Criticità delle Società Benefit	» 72
3.5.1. Società Benefit e Impresa Sociale: qual è il confine?	» 73
3.5.2. Società Benefit e S.I.aV.S.: qual è il loro rapporto?	» 74
3.5.3. Società Benefit e certificazione B Corp: qual è la relazione?»	76
3. LA REALTÁ DELLA CONVERGENZA	
1. Ricerca e metodologia	» 81
2. Case studies	» 83
2.1. TreCuori S.p.A. Società Benefit	» 86
2.2. EXE.IT S.r.l. SB e B Corp	» 87
2.3. MAST ICC S.r.l. SB	» 88
2.4. ESO S.r.l. SB	» 89
2.5. Zordan S.r.l SB e B Corp	» 90
2.6. Mondora S.r.l SB e B Corp	» 92
2.7. Funky Tomato Società agricola S.r.l. SB	» 93
3. Analisi dei dati e dei risultati	» 94
3.1. Confini tra specifica Società Benefit ed il Terzo settore	» 97
3.2. Relazione tra la Società Benefit e la certificazione B Corp	» 100
3.3. Modelli di rendicontazione utilizzati	» 103

3.4. Attività comunicativa	» 108
3.5. Vantaggio competitivo	» 110
CONCLUSIONI	» 115
APPENDICE	» 121
A) Interviste integrali	» 121
1) Eric Ezechieli	» 121
2) TreCuori S.p.A. Società Benefit	» 125
3) EXE.IT S.r.l. SB e B Corp	» 130
4) MAST ICC S.r.l. SB	» 133
5) ESO S.r.l. SB	» 138
6) Zordan S.r.l SB e B Corp	» 141
7) Mondora S.r.l SB e B Corp	» 145
8) Funky Tomato Società agricola S.r.l. SB	» 148
9) Dott. Commercialista Dario De Rossi	» 155
B) Elenco Società Benefit da www.societabenefit.net	» 161
C) Esempio B Impact Assessment	» 165
BIBLIOGRAFIA	» 189
SITOGRAFIA	» 193
RINGRAZIAMENTI	» 197

INTRODUZIONE

Con l'avvento della globalizzazione e la nascita dell'era di internet, il ruolo del consumatore è cambiato; tant'è che già nel 2010 Fabris aveva teorizzato la figura del "Consum-attore" (Fabris, 2010). Ovvero quel consumatore partecipa ed è informato, che prima di scegliere di acquistare un bene si pone non solo delle domande economiche, ma anche di tipo sociale, etico e ambientale¹. Da questo punto di vista il consumatore è sempre più selettivo, competente, pragmatico e responsabile. I consumatori del XXI secolo sono sempre più attenti e informati riguardo alle loro scelte di consumo; ma qual è l'aspetto più importante per i consumatori di oggi? Dall'indagine Nielsen del 2015 è emerso che i consumatori sono alla ricerca di beni prodotti in modo sostenibile e trasparente. Infatti il 52% dei consumatori italiani è disposto a pagare di più i prodotti di aziende impegnate in attività di sostenibilità ambientale e sociale. Le fasce d'età maggiormente attente a questi valori sono i *Millennials* (21- 34 anni) con il 73% e la *Generazione Z* (15-20 anni) con il 72%; ed entrambe i dati sono fortemente in crescita rispetto all'indagine dell'anno precedente² e riconfermati anche nei report del 2016³. Come dichiara Giovanni Fantasia, amministratore delegato di Nielsen Italia, *"i consumatori hanno raggiunto un grado di responsabilità sociale e ambientale determinante nel momento dell'acquisto. [...] Per questo motivo la sostenibilità dei beni di largo consumo è da considerarsi non più solo un valore aggiunto del prodotto e del brand, bensì un requisito essenziale"* (Nielsen, 2015). I consumatori sono diventati molto abili e attenti a valutare e, soprattutto giudicare, l'operato delle aziende. Essi cercano risposte a domande del tipo; come si comporta l'azienda riguardo alla questione ambientale e verso i suoi dipendenti? Quali sono i valori dell'azienda? Il prodotto che acquisterò è stato prodotto in maniera sostenibile? I fornitori e la filiera produttiva sono a loro volta sostenibili? Per rispondere a queste domande dal 1°

¹ In "La società post-crescita. Consumi e stili di vita" G. Fabris cita anche il Consum-Autore ed il Consumatore, ovvero figure che rispettivamente producono contenuti e instaurano una relazione con l'impresa produttrice.

² Dati ricavati dalla *Nielsen Global Survey of Corporate Social Responsibility and Sustainability* condotta su un campione di 30.000 individui in 60 Paesi relativa al 2015. <http://www.nielsen.com/it/it/press-room/2015/in-italia-il-52-dei-consumatori-e-disposto-a-pagare-di-piu-per-prodotti-provenienti-da-brand-sostenibili.html>

³ Il sito Nielsen traccia in questo articolo, un profilo più dettagliato delle esigenze delle nuove generazioni rispetto a quelle dei così detti Baby Boomers. <http://www.nielsen.com/it/it/insights/news/2016/the-millennials-and-companies-how-to-win-them-over.html>

gennaio 2016 le aziende possono acquisire la “specificità” di Società Benefit, una specifica statutaria che va oltre le singole attività di Corporate Social Responsibility e con il pericolo di incorrere nella pratica del *greenwash*. Il progetto di tesi descrive l’evoluzione della CSR fino ad arrivare alle Società Benefit analizzando le origini e il contesto attuale di interazione. Successivamente si vuole investigare qual è il quadro attuale delle Società Benefit sul territorio italiano. Qual è il vantaggio competitivo riscontrato dalle aziende? Come le Società Benefit comunicano questa specificità? Qual è il rapporto tra Società Benefit e la certificazione B Corp? Durante il percorso per il riconoscimento giuridico quali difficoltà sono state riscontrate? Queste sono solo alcune delle domande che in un’indagine esplorativa come questa si tenta di dare risposta. Il progetto di tesi si struttura principalmente in 3 parti.

Il primo capitolo riporta quali sono i concetti chiave riguardanti la Corporate Social Responsibility, i contributi storici che l’hanno segnata maggiormente, i vantaggi ed i rischi connessi alle attività di CSR ed al rischio *greenwashing*. Nel secondo capitolo vengono definite a livello teorico tutte le forme che hanno segnato questa convergenza tra *profit* e *no profit*, quindi la certificazione B Corp, le Benefit Corporation americane ed infine la specificità giuridica italiana della Società Benefit, delineandone caratteristiche, vantaggi e limiti. La terza parte è interamente riferita all’indagine esplorativa realizzata per comprendere a fondo il fenomeno di convergenza che ha dato vita alla specificità SB ed alla relazione di questa con le altre forme, in particolare con la certificazione B Corp. Pertanto verrà presentata la metodologia utilizzata in riferimento alle interviste in profondità realizzate ed una serie di *case studies* a cui poi è stata sottoposta l’intervista. Per comprendere a fondo il fenomeno dal punto di vista degli intervistati, il paragrafo dell’analisi vede riportare molti spezzoni delle interviste in profondità realizzate ai manager aziendali ed ai responsabili delle attività benefit delle aziende. L’analisi si sviluppa secondo una serie di punti; confini tra la specificità Società Benefit ed il Terzo settore, la relazione tra la Società Benefit e la certificazione B Corp, i modelli di rendicontazione utilizzati per la redazione della relazione sulla valutazione d’impatto, l’attività comunicativa svolta e il vantaggio competitivo ottenuto dalle aziende.

La parte conclusiva della tesi vuole evidenziare i risultati ottenuti dall’attività di analisi e le novità che questa forma di convergenza ha portato rispetto a quelle che erano le attività di CSR previste prima di tale fenomeno. Inoltre vanno considerate anche quali sono i possibili sviluppi futuri.

CAPITOLO 1

1. OLTRE LA CSR

1. Cos'è la Corporate Social Responsibility?

Dare una definizione univoca di CSR non è affatto semplice, dagli anni 30' c'è stato un susseguirsi di definizioni e concetti chiave; qui ne verranno riportati solo alcuni. Negli anni 50', secondo l'economista H. Bowen, il tema della responsabilità era concentrato nelle mani dei leader aziendali, in quanto soggetti con capacità decisionali in grado di influenzare l'ambiente esterno. Bowen in particolare sostiene che i dirigenti e in secondo piano l'azienda devono attuare politiche *“desiderabili in termini di obiettivi e valori della nostra società”*⁴. Una definizione molto generica che vuole trovare un punto d'incontro tra il profitto economico dell'azienda e l'interesse di mettersi al “servizio della collettività”, ma che vede al centro ancora i *businessman*. Un grande contributo arriva nel 79' da A.B. Carroll; per lui *“la responsabilità sociale dell'impresa comprende le aspettative economiche, giuridiche, etiche e discrezionali che la società ha nei confronti delle organizzazioni in un dato momento”*⁵. Carroll suddivide questa responsabilità in quattro livelli:

- Responsabilità economica, come capacità dell'impresa di generare profitto.
- Responsabilità legale, per cui si agisce nel rispetto delle norme dell'ordinamento giuridico.
- Responsabilità etica, intesa come il rispetto di comportamenti non dettati da norme giuridiche ma da valori etici rispondenti a principi di equità, giustizia ed imparzialità ormai interiorizzati dalle imprese.

⁴ Traduzione propria pag. 6 Bowen, H. *Social responsibilities of the businessman*, New York, Harper, 1953.

⁵ Definizione riportata in: (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing. Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*. 2012) di Archie B. Carroll “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”, in *Academy of Management Review*, vol. 4, 1979.

- Responsabilità discrezionale o filantropica, derivanti da attività dell'impresa di carattere volontaristico a favore della collettività come "buon cittadino", per cui ci si impegna a dare un contributo per il miglioramento della qualità della vita della collettività.

Per definire il grado di priorità tra questi livelli, nel 1991 Carroll rappresenta graficamente, con la forma di una piramide questi concetti. Per cui alla base si trova la responsabilità economica che sostiene l'intera impresa creando profitto, seguono la responsabilità legale ed etica, lasciando all'apice della piramide la responsabilità discrezionale o filantropica, quella del buon cittadino che agisce con l'intento di contribuire con comportamenti desiderabili dalla società.

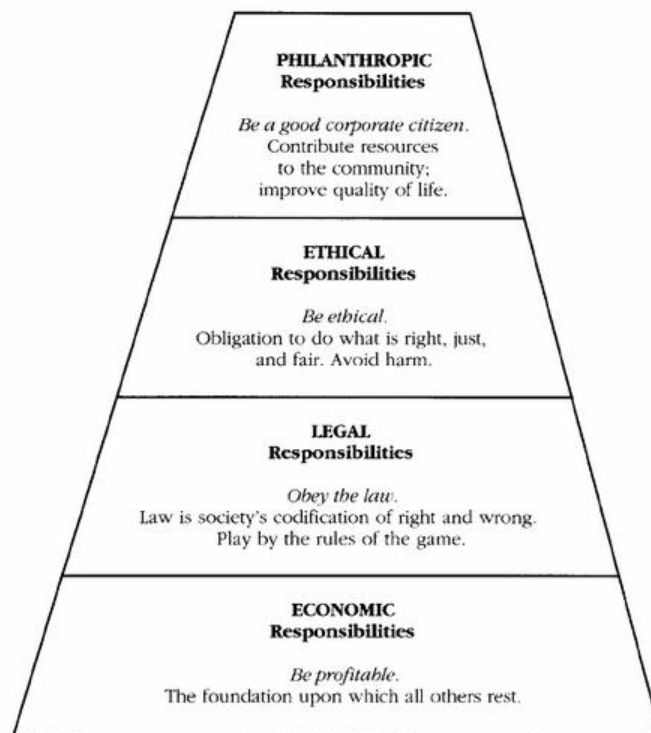


Figura 1. Piramide di Carroll (1991)⁶

Carroll con questa rappresentazione grafica vuole sottolineare che i livelli non sono reciprocamente esclusivi, ma devono essere considerati trasversalmente, dove l'insieme di

⁶ Immagine reperita in data 21/02/2017 all'indirizzo:
https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders

tutti i livelli dà vita alla CSR, ovvero l'adempimento delle responsabilità economiche, legali, etiche e filantropiche.

Un altro contributo molto importante arriva negli anni 80' da R.E. Freeman, che grazie al testo "*Strategic management. A stakeholder approach*" (1984), con cui introduce la "teoria degli stakeholder". Secondo questa prospettiva le imprese non devono essere gestite solo a vantaggio degli azionisti per la massimizzazione e redistribuzione del profitto, ma a beneficio di tutti. Secondo la *Stakeholder View* l'impresa deve essere gestita a vantaggio di tutti quei "gruppi o soggetti che sono influenzati o possono influenzare il raggiungimento degli obiettivi d'impresa" (Freeman, 1984, p. 49-50). Freeman suddivide gli stakeholder in primari e secondari. Gli stakeholder primari sono coloro da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza, ovvero azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, e agenzie governative. Mentre gli stakeholder secondari sono coloro che possono influenzare o essere influenzati dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti e politiche: come gruppi di interesse, movimenti di protesta, comunità locali, enti governativi, stampa, associazioni imprenditoriali e sindacati. La visione di Freeman fa convergere tutta una serie di attori dal punto di vista etico che prima non venivano considerati all'interno della strategia aziendale. Nel dirigere l'azienda, il *Businessman* di Bowen ora ha delle responsabilità non solo verso gli azionisti, ma anche verso tutti coloro che interagiscono in qualche modo con l'impresa. Freeman ed Evan sostengono che: "ognuno di questi gruppi di stakeholder ha il diritto di non essere trattato come un mezzo per qualche fine, e pertanto deve partecipare alla determinazione della direzione futura dell'impresa in cui ha un interesse"⁷. Secondo questi autori agli stakeholder viene riconosciuto un diritto di partecipazione alle decisioni per quanto riguarda i loro interessi e si instaura un rapporto fiduciario con l'impresa per la costruzione di ricchezza e valore nel lungo termine. In opposizione a questa teoria, si trova la *Stockholder View* di Milton Friedman. Per Friedman "esiste una ed una sola responsabilità per l'impresa: usare le proprie risorse e impegnarsi in attività intese a incrementare i propri profitti, purché rispetti le regole del gioco, cioè a dire, purché operi in aperta e libera concorrenza, senza inganni o frodi"⁸. La teoria di Friedman non

⁷ Definizione riportata in: (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing. Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*. 2012 p. 44) di R.E. Freeman e W.M. Evan "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism", in *Ethical Theory and Business*.

⁸ Friedman, M. "The social responsibility of business is to increase its profits" in *The New York Times*, 13 settembre 1970. Traduzione di Crivellaro, Vecchiato, & Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing. Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*. 2012 p.42.

impedisce di impegnarsi in attività rivolte al sociale, ma devono essere effettuate nella misura in cui queste aumentano i profitti dell'impresa. Infatti Friedman considera le attività sociali esclusivamente come un aumento dei costi e non un comportamento etico giusto che favorisce l'attività dell'impresa nel lungo termine con il contesto e con tutti gli stakeholder. Tra la fine gli anni 80' e i primi anni 90' il concetto di responsabilità si sviluppa, e non guarda solo all'ambito sociale con cui si relaziona l'impresa, ma anche quello ambientale cercando di essere sostenibile in tutte le sue attività. Al giorno d'oggi si utilizza spesso l'aggettivo sostenibile, ma cosa prevede e qual è il suo contesto d'origine? Secondo il Rapporto Brundtland del 1987, per sviluppo sostenibile si intende uno sviluppo che *“soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità di quelle future di rispondere alle loro”*⁹ (WCED, 1987). Questa fu una delle prime definizioni di sviluppo sostenibile date dalla Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo, che concludendo individua tre aree di impegno denominate le tre “e”¹⁰:

- Equità Sociale: dove il principio di sostenibilità si fonda su un elevato grado di equità e giustizia sociale, di identità culturale e di coesione, con la partecipazione attiva della cittadinanza al processo decisionale.
- Economia: la valutazione del capitale umano e ambientale acquista anche un valore monetario.
- Ecologia: dove uno sviluppo è ecologicamente sostenibile quando è capace di farsi carico dei diversi ecosistemi, regolando il prelievo di risorse naturali (di per sé scarse) e l'emissione di rifiuti da parte del sistema economico, così da evitare il deperimento dei sistemi ecologici e mantenendo intatta la produttività.

Questo documento ha voluto incentivare l'avvio di politiche a lungo termine, mirate a creare strumenti e connessioni tra sviluppo economico e ambiente; senza escludere e penalizzare il contesto sociale di riferimento. Il rapporto Brundtland nel 1987 ha presentato un quadro, valido ancora oggi nell'ambito della CSR, che vede l'unione di tre pilastri del mondo attuale; ambiente, business e società, ripresi poi nella metodologia della Triple Bottom Line. Il concetto di Triple Bottom Line ideato da John Elkington nel 1994 infatti, è un'evoluzione del concetto derivante dal rapporto Brundtland, che vuole portare

⁹ Traduzione propria p. 41 del Rapporto Brundtland “Our Common Future” redatto dalla “World Commission on Environment and Development” Oslo 1987 <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

¹⁰ Interpretazione data al Rapporto Brundtland dal sito ufficiale della regione Liguria disponibile al sito: http://www.ambienteinliguria.it/eco3/ep/liguriasostenibile/documenti/rapporto_brundtland.pdf

all'interno dell'azienda un approccio integrato allo sviluppo sostenibile; perché non sia solo una semplice direttiva ma l'essere sostenibili sia una scelta fondante nella logica di imprenditorialità delle aziende¹¹. Secondo l'approccio della Triple Bottom Line, «*il concetto di sviluppo sostenibile deve essere integrato nella misurazione della performance aziendale, in quanto l'impresa socialmente responsabile non adotta solo parametri economico finanziari, ma valuta anche la propria condotta ambientale e sociale*» (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 58-59). Per questo motivo la Triple Bottom Line, declina il valore della sostenibilità nelle tre "P": Profit, People, Planet; ovvero nella dimensione economica, sociale e ambientale. Un cambio di prospettiva per valutare l'azienda non solo nell'ambito del risultato economico, quindi utile o perdite, ma vede tirare le somme anche di un bilancio ambientale e sociale per avere un giudizio complessivo del "valore" creato e distrutto dell'impresa nell'arco dell'anno. Con questo cambio di prospettiva la stessa Commissione Europea, prima nel Libro Verde (2001) poi nel Libro Bianco (2002), ha invitato tutte le aziende a redigere il Triple Bottom Line Report, dove venivano comunicati non solo i risultati economici ma anche una valutazione ambientale e sociale della gestione d'impresa e dei suoi risultati. Nella *figura 1* vengono raffigurate le tre sfere della Triple Bottom Line, l'intersezione delle sfere Profit, People e Planet, porta alla massima condizione di sostenibilità, mentre l'intersezione di due sfere porta risultati intermedi comunque molto utili ad una buona attività d'impresa.

¹¹ Informazioni tratte dal sito: <http://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>

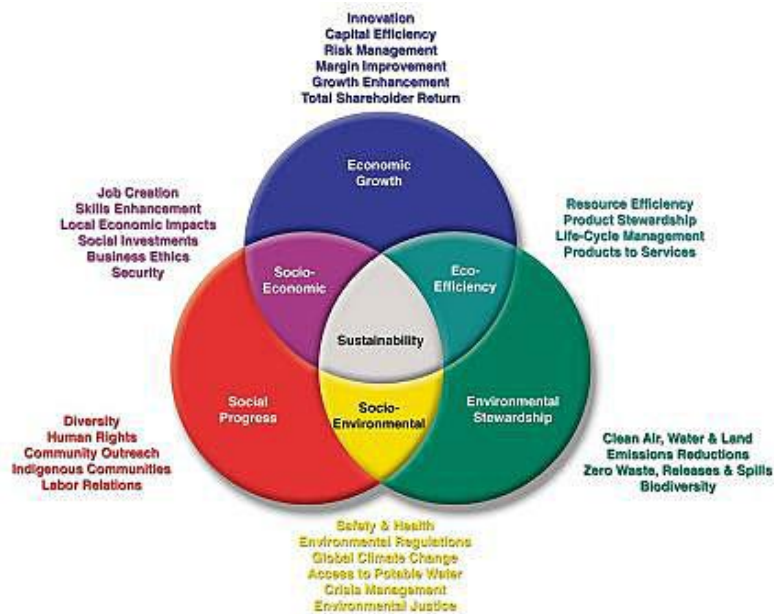


Figura 2 Triple Bottom Line: Incrocio delle tre sfere della sostenibilità, Profit, People, Planet¹².

In alto, l'obiettivo di crescita economica è spinto dall'innovazione, dalle vendite e dal ritorno sugli investimenti. Se ci si concentra più sulla sfera ambientale gli obiettivi saranno quelli della riduzione delle emissioni inquinanti e degli sprechi, privilegiando la protezione delle risorse naturali e della biodiversità. Gli obiettivi, invece, strettamente legati a quelli delle imprese sociali, sono quelli riguardanti la sfera delle persone come: diritti civili, rispetto delle diversità e delle comunità indigene.

Oltre agli obiettivi precedentemente citati, se ne formano altri derivanti dall'intersezione di due sfere:

- Obiettivi socio-economici: creazione di posti di lavoro, sviluppo di skills, sviluppo economico ed investimenti a livello locale.
- Obiettivi di eco-efficienza: efficienza dell'uso delle materie prime, efficienza dei prodotti e protezione del ciclo di vita del prodotto.
- Obiettivi socio-ambientali: salute e ambiente, regolazione ambientale, accesso all'acqua potabile e attenzione ai cambiamenti climatici.

Successivamente al rapporto Brundtland e insieme all'ideazione della Triple Bottom Line, si è iniziato a parlare di Corporate Social Responsibility. Al centro oltre al concetto di "SustainAbility" di Elkington, c'è anche quello di "response-ability" inteso da Rossella

¹² Immagine tratta da: <https://storify.com/tespinosaDenver/1-earned-income>

Sobrero come “*capacità di dare risposte*”¹³. Il concetto di sostenibilità e la teoria della Triple Bottom Line hanno favorito un allargamento della definizione di CSR e una più ampia inclusione degli stakeholder nei rapporti con le aziende. Con quest’integrazione sociale e ambientale all’attività produttiva dell’impresa, quest’ultima è sempre più responsabile nei confronti del contesto e sempre più indirizzata verso comportamenti di lungo termine (Porter & Kramer, 2007).

Nell’ultimo ventennio, la Corporate Social Responsibility o Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI) nel rispettivo termine italiano, ha assunto un’importanza sempre maggiore tant’è che anche l’unione europea ha voluto dare una definizione univoca di CSR. La definizione principale arriva dal Libro Verde del 2001 che interpreta la Corporate Social Responsibility come “l’integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate” (Commissione delle comunità Europee, 2001). Questa definizione di CSR dell’Libro Verde mette in luce diverse componenti.

- La volontarietà: ciò significa che l’integrazione della Corporate Social Responsibility nell’impresa deve avere un carattere volontario che va oltre al semplice adeguamento alle normative vigenti.
- I rapporti dell’impresa con gli stakeholder: infatti un’impresa che mette in atto attività di CSR, sviluppa un atteggiamento proattivo verso gli stakeholder, e tramite lo sviluppo di relazioni è intenzionata a cogliere segnali per trarne un eventuale vantaggio competitivo.
- Reazione a stimoli esterni: un’azienda attenta alle dinamiche sociali e ambientali in virtù della CSR osserverà più spesso motivazioni di carattere etico e morale anche quando ciò non comporta un ricavo economico. In questi casi l’osservazione del carattere di responsabilità si deve alla cultura aziendale e alla formazione etica dei manager (Scarcella Prandstraller, 2013).

A seguito del Libro Verde, nel 2002 la Commissione Europea stila un altro documento dal nome: *Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile* (Commissione Europea, 2002). Anche noto come Libro Bianco, vuole far emergere il valore in termini di competitività a medio-lungo termine che le imprese possono

¹³ Definizione di Rossella Sobrero tratta dal documento disponibile al seguente link: http://www.csрпиemonte.it/comunicazione/dwd/22_05_12/sobrero.pdf

trarre dalla decisione di intraprendere dei comportamenti etico-responsabili. Per il Parlamento Europeo la responsabilità sociale d'impresa può diventare elemento di competitività distintivo nell'economia globale solo se esiste un chiaro sistema di informazione tra imprese e consumatori, in termini di credibilità delle imprese riguardo la sostenibilità ambientale e sociale.

A 10 anni dalla prima definizione del Libro Verde (2001) ed in seguito ai numerosi cambiamenti e strumenti sviluppati, la Commissione Europea ripropone nel 2011 una nuova definizione, ovvero la Responsabilità Sociale d'Impresa è definita come:

"responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. [...] Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di:

- *fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari /azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale;*
- *identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi."*

(Commissione Europea, 2011, p. 7)

Questa nuova definizione approfondisce il carattere di volontarietà, non solo inteso come creazione di attività filantropiche da parte dell'azienda, ma come integrazione nell'attività d'impresa per essere responsabili e limitare gli effetti negativi. L'impresa non solo è chiamata a creare valore condiviso per i soggetti coinvolti, ma ora deve anche limitare gli effetti avversi della sua attività. Secondo Maggiolini, questa definizione insistendo non solo sulla creazione di valore condiviso ma anche sugli effetti delle loro attività, vuole introdurre ed agganciarsi a principi definiti e condivisi da leggi e norme di comportamento riconosciute a livello internazionale (Maggiolini, 2012). La complessità del processo di integrazione della RSI dipende comunque da diversi fattori; quali la dimensione d'impresa, la sua natura di business e la cultura aziendale. Infatti, cooperative, imprese mutue e imprese a conduzione familiare, hanno assetti proprietari e di *governance* che possono favorire particolarmente comportamenti responsabili in modo informale ed intuitivo. Per

aumentare al massimo la creazione di un valore condiviso, le imprese sono incoraggiate ad adottare un approccio strategico a lungo termine nei confronti della responsabilità sociale delle imprese e ad esplorare le opportunità per lo sviluppo di prodotti, servizi e modelli commerciali innovativi che contribuiscano al benessere della società e portino ad una maggiore qualità e produttività.

Alla luce di queste considerazioni si è pensato ad una definizione di CSR più ampia, che comprende meglio le dinamiche con il contesto sociale e le relazioni con gli stakeholder nella vita dell'azienda.

“La CSR è il modo attraverso il quale le organizzazioni gestiscono i propri affari per produrre un generale impatto positivo sulla società, tramite azioni economiche, ambientali e sociali. Tutte le organizzazioni infatti operano in un ambiente con il quale attuano continuamente scambi di ogni tipo e una reputazione eticamente ispirata rappresenta la chiave di volta per costruire un rapporto duraturo, basato sulla reciproca fiducia con i propri pubblici”¹⁴.

2. I vantaggi di fare CSR

Le attività di CSR possono essere molteplici e rivolte a diversi pubblici, ma quali sono i benefici che possono trarne le imprese? Di seguito, in elenco, le principali motivazioni per cui un'impresa dovrebbe realizzare attività di CSR.

- **Visibilità.** Permette un rafforzamento del brand ed un miglioramento dell'immagine aziendale tra i clienti e gli stakeholder; può essere favorita da articoli nei diversi media o dalla vincita di premi per merito.
- **Fiducia.** Le imprese che propongono attività di CSR creano un clima di fiducia intorno all'organizzazione attraverso il ripetersi di scelte e comportamenti coerenti con i principi di sostenibilità.
- **Reputazione.** Attività socialmente responsabili consolidano la reputazione delle imprese, mediante il miglioramento delle capacità di comprensione e ascolto degli

¹⁴ Definizione data da Giampietro Vecchiato, il 2 luglio 2012, in un articolo di Ferpi, Federazione Relazioni Pubbliche Italiana. Disponibile al link: <http://www.ferpi.it>: <http://www.ferpi.it/trasparenza-e-rendicontazione-per-uscire-dalla-crisi/>

stakeholder (lavoratori, consumatori e clienti, comunità locale, pubblica Amministrazione ecc.) con l'obiettivo di rinforzare le relazioni con i portatori di interesse.

- Value Proposition. Attività di CSR aiutano a creare e mettere in luce gli elementi di differenziazione dell'azienda tra le concorrenti nel mercato.
- Migliore gestione del rischio. L'adozione di comportamenti socialmente responsabili permette alle imprese di gestire in modo più consapevole i molteplici rischi. L'innalzamento dei livelli di sicurezza per quanto riguarda gli infortuni sul lavoro e la sicurezza delle strutture comporta una riduzione dei premi assicurativi. Inoltre la prevenzione di eventi catastrofici e la minore esposizione a scandali sociali, come lavoro minorile, disastri ambientali e scandali finanziari, migliora la reputazione dell'impresa ed evita dannose ricadute sul profilo economico.
- Migliore gestione delle risorse umane. Comportamenti socialmente responsabili nei confronti dei lavoratori e dipendenti possono contribuire alla creazione di ambienti di lavoro più sicuri, basati su una forte motivazione individuale. Sono molti ormai gli studi che affermano che il paradigma è cambiato; ora la "produttività fa rima con felicità". La produttività non è più il calcolo delle ore trascorse alla scrivania, ma una valutazione del "come" la mente del dipendente utilizza queste ore; e questa valutazione dipende per gran parte dal benessere della persona (Grippa, 2016). Favorire lo sviluppo professionale e il benessere dei dipendenti permette la fidelizzazione del personale basata su un clima di trasparenza e collaborazione, sull'orgoglio di appartenenza ad un'organizzazione ed ai suoi obiettivi etici, sul miglioramento degli standard di lavoro. Perché oltre ad essere fonte di guadagno, i dipendenti sono anche la prima forma di pubblicità dell'impresa.
- Migliore gestione delle risorse ambientali. Una gestione eco-efficiente delle risorse naturali a disposizione permette una riduzione dei costi, degli sprechi e delle emissioni. Questi comportamenti non possono che essere un forte fattore di redditività e di competitività rispetto ad altre imprese presenti nel mercato.
- Migliore gestione delle relazioni con le istituzioni finanziarie. Con attività di CSR, ed un conseguente miglioramento dell'immagine e della reputazione aziendale, il costo di eventuali finanziamenti risulta meno oneroso; l'affidamento di fondi e capitali si basa sulla valutazione di criteri anche intangibili, come ad esempio sociali

ed ecologici. La “finanza etica” o *Socially Responsible Investing* (SRI) sta assumendo un ruolo di fondamentale importanza anche nel nostro paese favorendo un circolo virtuoso economico e competitivo¹⁵. Inoltre le imprese responsabili generano risultati finanziari più facilmente prevedibili e tendono ad attrarre nuovi flussi di capitale (De Pascalis, 2016).

- Migliora la reputazione con le comunità. É chiaro che le imprese, ancor di più con attività di CSR, fanno parte di un ecosistema complesso con cui si devono relazionare.
 - Comportamenti socialmente responsabili favoriscono cooperazione e un miglioramento della reputazione all’interno della comunità imprenditoriale, creando network tra le imprese e nuove opportunità di business.
 - Attività di CSR favoriscono un dialogo aperto con le comunità locali per promuovere partnership che producano vantaggi per le imprese e per la comunità locale, arricchendo il territorio e aumentando la legittimazione dell’operato dell’impresa tra la collettività.
 - Imprese attente ad aspetti sociali ed ambientali tendono ad avere maggior libertà di iniziativa ed un dialogo aperto e costruttivo con le istituzioni; ciò produce un maggior ascolto delle necessità dell’azienda.
 - Così integrate, le aziende hanno minori difficoltà a relazionarsi con i pubblici circostanti, e si riducono le probabilità di eventuali contenziosi e scontri tra le diverse parti della società.
- Aumento delle vendite. Nel lungo periodo l’adozione di comportamenti attenti all’ambiente e al contesto sociale favorisce le vendite e la fidelizzazione dei clienti.

Fin qui sono stati elencati alcuni dei più importanti vantaggi che le imprese possono trarre da attività di CSR, tuttavia, uno dei vantaggi sociali più importanti secondo Vecchiato è lo sviluppo della capacità di anticipazione. Ovvero “*l’adozione volontaria di standard sociali e ambientali superiori a quelli prescritti dalla legge, che permette di anticipare le nuove*

¹⁵ Informazioni tratte dal documento di Giampietro Vecchiato disponibile al sito: [http://www.confindustria.vicenza.it/notiziario/notiziariovi.nsf/515a20acda66d903c1257742002d9eb0/e9b490ad4bb58dd6c125794c00328bee/\\$FILE/Vecchiato.pdf](http://www.confindustria.vicenza.it/notiziario/notiziariovi.nsf/515a20acda66d903c1257742002d9eb0/e9b490ad4bb58dd6c125794c00328bee/$FILE/Vecchiato.pdf)

norme, armonizzandosi alle leggi con rapidità e costi minori, con conseguente vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti”¹⁶.

3. La CSR efficace

Si è parlato a lungo dei vantaggi che comportano le azioni di CSR, tuttavia ci sono delle condizioni che favoriscono lo sviluppo e l’efficacia delle attività intraprese. Spesso le attività di CSR coinvolgono le aziende dal punto di vista strutturale e complessivo e non solo in modo marginale; perché queste siano efficaci e portino ad un miglior risultato tenendo conto delle dinamiche aziendali, è fondamentale che:

- Ci sia un alto coinvolgimento del vertice aziendale. Molto spesso le iniziative di CSR delle aziende sono frammentate e scoordinate, gestite senza il coinvolgimento attivo del CEO; questo coinvolgimento e la creazione di un gruppo dirigente interdisciplinare che supporta le strategie di CSR è un punto fondamentale per il successo delle attività implementate.
- Siano presenti vari strumenti per la comunicazione della CSR inseriti ed integrati in una strategia aziendale. L’utilizzo di strumenti quali le certificazioni e l’adozione di standard ambientali e sociali aumenta la credibilità e la reputazione dell’azienda ed il raggiungimento degli obiettivi prefissati.
- Ci sia compatibilità economica delle azioni a sfondo sociale da intraprendere. Le imprese possono occuparsi di centinaia di cause sociali, ma solo alcune di esse rappresentano un’opportunità per avere un impatto realmente significativo sulla società e conseguire un vantaggio competitivo per l’impresa.
- Ci sia coerenza interna e l’integrazione con la strategia aziendale. La coerenza strategica di attività di CSR consente all’impresa di raggiungere una posizione unica rispetto alle altre, ovvero svolgere le proprie attività in modo diverso dai concorrenti, così da ridurre i costi o soddisfare più adeguatamente bisogni specifici della clientela.

¹⁶ Definizione ripresa dal documento redatto da Giampietro Vecchiato disponibile sul sito web di Unioncamere del Veneto reperibile al url:
http://www.unioncameredelveneto.it/userfiles/ID559__Vecchiato.pdf.

- Siano inquadrare all'interno di uno specifico contesto che può essere nazionale, regionale o locale e che tengano conto di elementi storici, culturali e socio-economici.
- La comunicazione degli interventi deve avvenire tramite l'utilizzo di un documento idonei. Come vedremo in seguito, comunicare in modo efficace le attività di CSR che si svolgono è un fattore di primaria importanza. Ovviamente nel corso del tempo sono stati sviluppati diversi documenti e diverse modalità per la comunicazione delle attività implementate e dei risultati raggiunti.

Come emerge da queste condizioni di efficacia, i risultati di eventuali azioni di CSR non sono automatici. Per questo come sostiene Vecchiato *“gli attori-chiave intraprendono questo percorso in quanto ritengono che sia una espressione della cultura dell'impresa senza guardare alla convenienza delle azioni ma ai risultati complessivi”* (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 79). La corretta gestione e comunicazione delle attività di CSR può condurre a buone possibilità di successo in termini di reputazione e valore per l'impresa.

4. I tre gradi di applicazione della Corporate Social Responsibility

Oltre alle tre direttrici della Triple Bottom Line, su cui si sviluppa la CSR, Rangan, Chase e Karim in un articolo dell'Harvard Business Review riportano tre modalità di attuazione di attività di CSR. L'adozione volontaria di attività socialmente responsabili e il continuo sforzo delle imprese a fare sempre di più, per essere più competitive non sempre viene capito e compreso. Complice anche il recente periodo di crisi, le imprese hanno messo in pratica attività di CSR con intensità diverse. Secondo l'articolo dell'Harvard Business Review i manager e le imprese hanno diverse visioni dell'attività di CSR, e possono essere suddivisibili in tre ambiti.

1. Filantropia. I programmi attuati in questo ambito non sono finalizzati a generare profitti o a migliorare la performance economico-finanziaria, spesso queste attività non hanno alcuna relazione con l'unità operativa dell'impresa con un conseguente aumento dei costi per le imprese. I vantaggi che si possono trarre da attività di questo tipo sono un miglioramento dell'immagine aziendale e l'accrescimento motivazionale dei dipendenti. Rientrano in questo ambito donazioni in denaro o di attrezzature a istituzioni locali, il

coinvolgimento in iniziative culturali a beneficio della comunità e il supporto al volontariato dei dipendenti.

2. Miglioramento dell'efficacia operativa. I programmi attuati in quest'ambito operano all'interno di modelli di business preesistenti per apportare benefici sociali o ambientali migliorando spesso l'efficienza e l'efficacia. Potrebbero però aumentare e/o diminuire i costi; ma non è un effetto automatico (Rangan, Chase, & Karim, 2015, p. 47). Gli esempi in questo ambito possono includere progetti di sostenibilità che riducono l'uso delle risorse, gli scarti di emissioni, e investimenti per il miglioramento delle condizioni di lavoro, dell'assistenza sanitaria o della formazione di dipendenti che potrebbero giovare alla produttività e alla reputazione dell'azienda. Azioni di CSR di questo tipo oltre ad un aumento o una riduzione dei costi, possono migliorare l'impatto ambientale e proteggere le risorse ambientali da cui dipende l'azienda.

3. Trasformazione del modello di business. I programmi attuati in quest'ambito creano nuove forme di business con l'obiettivo specifico di risolvere problemi sociali o ambientali. Il miglioramento delle performance economico finanziaria in questo ambito diventa un requisito necessario e si basa sul raggiungimento di risultati sociali o ambientali (Rangan, Chase, & Karim, 2015, p. 47). Attività di questo tipo possono riguardare anche piccoli segmenti di mercato, con attività in progetti locali o per prodotti specifici; nonostante la portata ridotta sono attività in grado di modificare l'impatto sociale o ambientale dell'azienda ed anche la performance finanziaria. Un esempio emblematico ripreso da Rangan, Chase, & Karim, è "Project Shakti" un progetto lanciato in India da Unilever Hindustan.

«Invece di usare il modello distributivo tradizionale grossista-dettagliante per raggiungere dei villaggi sperduti, l'azienda recluta donne del posto, le fa accedere a microfinanziamenti e le addestra alla vendita porta a porta di saponi, detersivi ed altri prodotti. Oggi vi partecipano quasi 65.000 imprenditrici, che raddoppiano mediamente il reddito familiare aumentando nel contempo la diffusione di prodotti igienizzanti nelle zone rurali, a tutto vantaggio della salute pubblica. Questi benefici sociali sono accompagnati a benefici economici per l'azienda: nel 2012 il Project Shakti aveva già prodotto un fatturato di oltre cento milioni di dollari. Il suo successo ha indotto Unilever a

lanciare progetti analoghi in altre parti del mondo» (Rangan, Chase, & Karim, 2015, p. 47).

Attività di questo tipo, oltre a creare interessanti profitti con ritorni economici di lungo termine per l'impresa, vogliono trovare una soluzione a problemi sociali ed ambientali in linea con l'identità d'impresa.

In qualsiasi ambito di sviluppo descritto qui sopra, risulta fondamentale che l'impresa e l'unità dirigente scelgano con accuratezza le questioni sociali ed ambientali di cui intendono occuparsi. Come sostengono Porter e Kramer *“Nessuna impresa è in grado di risolvere i problemi della società, né di sostenere i costi necessari per farlo. Piuttosto, ciascuna deve selezionare i temi che si intersecano con la propria area di business specifica”*. Aggiungono: *“l'indirizzo della CSR non è il fatto che una causa sia meritevole, ma che offra l'opportunità di creare valore condiviso, ovvero un beneficio rilevante per la società, che rivesta un valore anche per l'impresa”* (Porter & Kramer, 2007, p. 8).

5. Come comunicare la CSR?

Per massimizzare i risultati derivanti da attività di CSR, in un mercato sempre più competitivo e attento è essenziale comunicare in modo strategico le attività svolte dall'impresa. Ciò non è semplice, perché bisogna tener conto che ci si rivolge a tutti gli stakeholder ovvero una moltitudine di soggetti con interessi diversi. Bisogna quindi far capire ai differenti stakeholder quali sono gli obiettivi a breve e lungo termine, le strategie manageriali applicate, le conseguenze ed i benefici sociali e ambientali generati e gli eventuali effetti sul profitto. Il ruolo della comunicazione in ambito della CSR pertanto è importante per due motivi; offre “visioni” e sviluppa l'innovazione, grazie ad un processo di condivisione e partecipazione dei diversi pubblici (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 82). Comunicare queste attività è solo il primo passo per intraprendere poi con gli stakeholder un dialogo più profondo, che li veda protagonisti tramite un coinvolgimento diretto e lo scambio di feedback. Il processo di comunicazione vuole trasferire e far comprendere il valore delle azioni intraprese e mantenere la comunicazione con gli stakeholder costruendo un dialogo costruttivo. Far conoscere il proprio impegno etico, innescare un circolo virtuoso e sensibilizzare gli stakeholder sui temi della RSI sono azioni che richiedono una corretta comunicazione delle attività, e *“senza comunicazione, la RSI*

non può assumere il ruolo che dovrebbe nella coscienza di chi intende praticarla, ma nemmeno nel pensiero di chi ne dovrebbe beneficiare¹⁷”.

Per la comunicazione efficace delle attività di RSI da parte delle organizzazioni, Giampietro Vecchiato ha individuato 10 principi (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 83):

- **Trasparenza:** L'informazione e la visibilità dei processi e delle scelte è un fattore essenziale per la credibilità delle azioni di sostenibilità messe in campo.
- **Coinvolgimento:** Implica una comunicazione a due vie che prevede ascolto ed un dialogo costante con gli stakeholder.
- **Verificabilità:** i dati e le informazioni rilevati devono essere esposti e descritti in modo tale che sia possibile individuarne le fonti e verificarne l'affidabilità.
- **Completezza:** tutte le informazioni utili ai diversi pubblici per valutare le prestazioni ambientali, sociali ed economiche dell'impresa devono essere coerenti con la *mission* aziendale ed i suoi valori in base agli obiettivi prefissati ed i risultati raggiunti.
- **Rilevanza:** grado di importanza delle informazioni comunicate, che devono avere significato per gli stakeholder con cui si vuole comunicare.
- **Accuratezza:** grado di esattezza delle informazioni riportate, in modo tale da permettere ai pubblici credibilità e sicurezza al fine di prendere decisioni.
- **Neutralità:** le informazioni selezionate e riportate devono essere prive di condizionamenti, offrendo un report veritiero e corretto delle performance aziendali.
- **Chiarezza:** l'azienda deve comunicare in modo chiaro e fornire informazioni che risultino comprensibili alle differenti categorie di stakeholder non rinunciando alla qualità e precisione dei dati ed omettendo informazioni necessarie.
- **Comparabilità:** mantenimento nel tempo della coerenza di esposizione delle informazioni.
- **Periodicità:** frequenza con la quale l'azienda fornisce nuove informazioni sulle sue performance, calibrando la periodicità secondo le necessità degli stakeholder.

¹⁷ Definizione di Rossella Sobrero citata nell'elaborato magistrale di Stefania Zenucci dal titolo "CSR E GIOVANI: COMUNICARE LA SOSTENIBILITÀ Il caso Edison Change the Music" a pag.40. Disponibile all'indirizzo: <https://www.sanpellegrino-corporate.it/files/tesi/Stefania%20Zenucci.pdf>

La divulgazione di attività responsabili è un passaggio fondamentale per le imprese per ottenere un riconoscimento non solo del loro valore economico, ma anche di quello sociale e ambientale. Tuttavia c'è ancora molta strada da fare. *«Anche dove l'impresa può essere definita "CSR Oriented" spesso manca il passaggio successivo: la capacità (o la volontà) di imparare a comunicare le proprie scelte nel modo più adeguato. Una comunicazione richiede approcci e competenze specifiche sia nella definizione dei messaggi sia nella gestione dei mezzi¹⁸»*. A conferma dei principi delineati qui sopra, si esprime Rossella Sobrero in un approfondimento di Repubblica. *«Un numero crescente di organizzazioni sta modificando le strategie di comunicazione con l'obiettivo di migliorare le relazioni anche in funzione di regole più stringenti in tema di trasparenza. Un'impresa che comunica in modo corretto il proprio impegno migliora la reputazione, collabora alla creazione di un clima sociale più positivo e aggiunge credito alla percezione che la comunità ha dell'azienda e del mondo imprenditoriale nel suo insieme¹⁹»*. Non solo quindi è necessario comunicare bene, ma alla base ci sono anche le relazioni che vengono curate e nutrite da questi principi. *«Rafforzare le relazioni significa anche capire i bisogni delle persone per rispondere meglio alle richieste di cambiamento. L'apertura verso il mondo esterno è un processo irreversibile che rende necessario comunicare le proprie scelte al di là della reportistica annuale²⁰»*. Sobrero aggiunge anche un altro punto che si può considerare come una "vision" riguardo la comunicazione delle iniziative responsabili in un prossimo futuro. *«Saranno sempre di più le imprese che passeranno dalla rendicontazione – cioè "rendere conto", come avviene per il bilancio sociale – alla valutazione, che significa dare valore²¹»*. Una valutazione che fanno anche i consumatori premiando le imprese che costruiscono un valore sociale e ambientale parallelamente a quello economico.

Sono diversi gli strumenti utilizzati per comunicare l'impegno delle imprese nelle attività di CSR; di seguito indicheremo le varie tipologie e gli strumenti più utilizzati.

¹⁸ Citazione riferita all'intervista di Rossella Sobrero all'approfondimento "Etica D'impresa – Oltre la CSR" di La Repubblica del 21 Novembre 2015 a pag.23

¹⁹ Ibidem.

²⁰ Ibidem.

²¹ Ibidem.

5.1 I bilanci

Il bilancio economico redatto dall'impresa al termine di ogni esercizio è sempre stato di interesse principalmente per gli azionisti. Allargando lo spettro degli stakeholder interessati in qualche modo all'azienda, piano piano si stanno facendo spazio anche altri bilanci che oltre a interessarsi all'andamento economico, vogliono misurare anche i risultati dal punto di vista ambientale e sociale, definendo obiettivi, delineando strategie e misurando i risultati ottenuti. Vedremo nei prossimi paragrafi alcune caratteristiche dei bilanci più importanti e le principali linee guida.

5.1.1. Il Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è *“un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa ed i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connaturati e conseguenti alle scelte fatte”*²². Più sinteticamente è uno strumento per informare in modo trasparente i propri pubblici, e far percepire in termini morali alla comunità di riferimento di voler interagire e relazionarsi con il territorio come il “buon cittadino” ovvero colui che persegue i propri interessi e contribuisce a migliorare la qualità della vita dell'intera società. Il bilancio sociale viene utilizzato principalmente per render conto agli stakeholder delle azioni e dei risultati ottenuti dal punto di vista sociale, ambientale ed economico dell'impresa. Oltre a fornire informazioni sulle performance aziendali, vuole creare relazioni tra l'impresa e gli stakeholder coinvolti dalle attività, migliorando le conoscenze di questi ultimi riguardo l'impresa. Alla luce di ciò che è riportato nel bilancio vengono decise le azioni future da implementare in ottica di un miglioramento continuo. Il bilancio sociale non è pertanto uno strumento contabile, ma è strettamente collegato al bilancio annuale, dal quale attinge notizie e viene redatto con cadenza annuale. Il bilancio riporta dati quantitativi e qualitativi utili per una buona comunicazione sia interna che esterna. La redazione del bilancio non ha una struttura fissa, ma è possibile strutturarla secondo diversi

²² Informazioni disponibili al sito: http://www.bilanciosociale.it/bilancio_sociale.html in data 07/03/17.

modelli e linee guida, il più utilizzato a livello nazionale è il GBS (Gruppo di studio per la statuizione dei principi del Bilancio Sociale). Il bilancio sociale ruota sempre attorno a quattro punti fondamentali: l'assetto istituzionale dell'impresa/organizzazione, i suoi valori di riferimento, i collegamenti tra valori dichiarati e le politiche e scelte compiute, ed infine il processo seguito per la sua formazione (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 112). Il GBS nel documento di definizione dello standard, riporta 17 principi a cui il bilancio dovrà attenersi per la sua stesura, questi sono: responsabilità, identificazione, trasparenza, inclusione, coerenza, neutralità, autonomia delle terze parti, competenza di periodo, prudenza, comparabilità, comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità, periodicità e ricorrenza, omogeneità, utilità, significatività e rilevanza, verificabilità dell'informazione, attendibilità e fedele rappresentazione (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, 2013). I contenuti del bilancio devono riguardare:

- L'identità aziendale: che consiste nell'individuazione dei valori condivisi dall'azienda e i principi a cui si ispira, si articola nell'individuazione degli obiettivi e si conclude con la valutazione delle performance ottenute.
- La produzione e distribuzione del valore aggiunto: è la parte contabile del bilancio sociale e indica come il risultato economico si traduce in benefici economici per le principali categorie di stakeholder.
- La relazione socio ambientale: ovvero una sezione nella quale vengono esaminati i diversi aspetti dello scambio sociale tra l'impresa ed i suoi interlocutori interni ed esterni, evidenziando la coerenza delle scelte sia con i valori etici dichiarati sia con le legittime aspettative degli stakeholder (Galesso, 2013).

Questo documento rappresenta una scelta strategica di comunicazione a lungo termine, dove l'impresa si espone in modo trasparente mostrando tutte le attività svolte e cerca un confronto con tutti i pubblici interessati per migliorarsi sulla base delle sollecitazioni esterne.

5.1.2. Il Bilancio Ambientale

Il bilancio ambientale è *"un documento informativo nel quale sono descritte le principali relazioni tra l'impresa e l'ambiente, pubblicato volontariamente allo scopo di comunicare*

direttamente con il pubblico interessato"²³. Il bilancio ambientale può essere definito un eco-bilancio, ovvero uno strumento di contabilità ambientale dove vengono riportati dati qualitativi e quantitativi relativi all'impatto ambientale dell'impresa, e al suo impegno per la protezione ambientale. Redatto su base volontaria, il documento può avere impostazioni diverse in base al contesto economico dell'azienda. Come riporta Tencati, la struttura e forma del bilancio può cambiare in funzione della natura delle informazioni ambientali e dell'oggetto a cui fanno riferimento queste informazioni, infatti possiamo parlare di processi e prodotti, sviluppando così anche diverse metodologie per rilevare e controllare i rapporti dell'impresa con l'ambiente. Il bilancio ambientale si può sviluppare in base alle seguenti strutture:

- Bilancio input-output: dove vengono contabilizzate le risorse (materiali ed energia) impiegate nei processi aziendali e le diverse forme di inquinamento da essi derivanti; ovvero emissioni in aria, scarichi, rumore, rifiuti.
- Bilancio di prodotto: viene esaminato l'impatto ecologico lungo tutte le fasi del ciclo di vita del bene, dall'approvvigionamento delle risorse allo smaltimento finale.
- Conto dei costi e dei benefici legati alla gestione ambientale dei processi e dei prodotti: utilizzato per comunicare i dati economici inerenti l'attività di tutela del patrimonio naturale. Ancora poco diffuso, tale tipo di contabilità è riferita a voci economico-contabili. (Perrini & Tencati, 2008, p. 163).

Questo tipo di rendicontazione permette di monitorare e controllare nel tempo tutti gli aspetti ambientali significativi per l'impresa, favorisce l'individuazione di sprechi e criticità, mettendo in luce le opportunità di investimento e valorizzazione del territorio. Inoltre favorisce la comunicazione delle attività ambientali intraprese ed è un fattore di pubblicità per l'impresa, migliorando la sua reputazione e la fiducia degli stakeholder in quest'ultima.

5.1.3. Il Rapporto di Sostenibilità (GRI)

Il bilancio di sostenibilità *“è lo strumento di monitoraggio, di rendicontazione e quindi di comunicazione del processo di gestione responsabile intrapreso dall'azienda, che tende a*

²³ Definizione disponibile al sito: <http://www.bilanciosociale.it/bilancioambientale.html> in data 07/03/17.

rendere visibile le performance economiche ambientali e sociali dell'impresa” (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 113). Il rapporto di sostenibilità invece, è un documento più discorsivo che riporta tutti i risultati complessivi dell'attività economica, sociale e ambientale dell'impresa. Questo rapporto suddivide le responsabilità dell'impresa secondo le tre linee guida della Triple Bottom Line: sostenibilità economica, sostenibilità sociale e sostenibilità ambientale. Questo rapporto a differenza degli altri collega in maniera strategica funzioni aziendali che in altri rapporti non verrebbero integrate, tutto ciò al fine dare una dimensione totale dell'impresa informando al meglio e sviluppando un continuo dialogo con gli stakeholder interessati. A livello internazionale le linee guida per la redazione del rapporto di sostenibilità, sono definite nella GRI (*Global Reporting Initiative*). La GRI è un modello di rendicontazione ideato da un ente *no profit* la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) verso la fine degli anni 90' sulla base della teoria della Triple Bottom Line per costruire un modello di riferimento di reporting ambientale. Secondo Crivellaro, Vecchiato & Scalco, la GRI *“ha l'obiettivo di migliorare la qualità ed i contenuti delle prassi di reportistica di sostenibilità, al fine di renderle più credibili rispetto alla rendicontazione tradizionale, in termini di comparabilità, rigore e verificabilità”* (Crivellaro, Vecchiato, & Scalco, 2012, p. 114). Per ogni ambito della sostenibilità le linee guida individuano, categorie, aspetti ed indicatori. Uno dei principi di contenuto che regolano la GRI è l'inclusività degli stakeholder, secondo cui *“l'organizzazione dovrà identificare i propri stakeholder e spiegare nel report in che modo ha risposto alle loro ragionevoli aspettative e ai loro interessi”* (Global Reporting Initiative, 2011, p. 10). La trasparenza del report e questa particolare attenzione per gli stakeholder fa sì che l'impresa accresca la sua reputazione, favorisca il dialogo con gli stakeholder e instauri con questi ultimi un clima di fiducia.

5.2. Certificazioni

Oltre a bilanci e report, uno strumento molto utilizzato dalle aziende per comunicare la conformità ad alcuni parametri, sono le certificazioni. Con il termine certificazione si intende l'atto mediante il quale una terza parte indipendente dichiara con ragionevole attendibilità, che un determinato prodotto, processo o servizio è conforme a dei requisiti specifici. Le certificazioni solitamente richiedono prestazioni etiche superiori a quelle

previste dalle norme legislative dell'ordinamento statale; attraverso le certificazioni le aziende vedono documentare il proprio impegno riguardo una certa tematica, accrescendo la fiducia e la credibilità agli occhi degli stakeholder. Ad oggi non esiste ancora uno standard unico che certifichi le attività di CSR a 360°, tuttavia le principali certificazioni si riferiscono agli aspetti sociali e ambientali. Inoltre queste certificazioni possono essere emanate da diversi organi competenti, partendo da standard nazionali come nel caso dell'UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione), passando per norme europee (EN), fino ad arrivare a standard internazionali stabiliti dall'ISO (International Organization for Standardization). Essendo a carattere volontario, le imprese che decidono spontaneamente di aderire a principi e regole definite dagli standard. Grazie ai vantaggi reputazionali ottenuti e al miglioramento dei rapporti con istituzioni e comunità, le imprese innescano una competizione volta alle *best practice*, che spingerà altre imprese a conformarsi ai nuovi standard. Di seguito verranno riportate alcune tra le più importanti certificazioni sociali e ambientali più utilizzate.

5.2.1. SA 8000

In ambito sociale, la prima certificazione di rilevanza internazionale è la *Social Accountability 8000 – SA8000*. La prima versione risale al 1999, la seconda al 2001 e la terza al 2008. Venendo revisionata periodicamente al mutare del contesto economico e sociale di riferimento, l'ultima versione non introduce rilevanti modifiche, ma fornisce nuovi chiarimenti e migliora l'uniformità di interpretazione e applicazione. La SA8000 sancisce norme internazionali sui diritti umani e sulle leggi nazionali sul lavoro e si basa su convenzioni dell'ILO (International Labour Organization), sulla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, sulla Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti del Bambino²⁴. In particolare la norma si basa su 9 punti in cui l'organizzazione deve dare garanzia di eticità, sia nel proprio ciclo produttivo che nella propria filiera:

1. Lavoro infantile;
2. Lavoro forzato;
3. Salute e Sicurezza sul lavoro;

²⁴ Informazioni tratte dal sito: <http://www.sa8000.info> consultato il 07/03/17

4. Libertà di associazione e Diritto alla Contrattazione Collettiva;
5. Discriminazione;
6. Provvedimenti disciplinari;
7. Orario di lavoro;
8. Remunerazione;
9. Sistema di gestione per le Risorse Umane²⁵.

5.2.2. Certificazione EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)

Il regolamento EMAS è un sistema comunitario di gestione e audit per la valutazione e il miglioramento dell'efficienza ambientale e di presentazione al pubblico dell'informazione pertinente. Al sistema *“possono aderire volontariamente le imprese e le organizzazioni, sia pubbliche che private, aventi sede nel territorio della Comunità Europea o al di fuori di esso, che desiderano impegnarsi nel valutare e migliorare la propria efficienza ambientale”*²⁶. EMAS è uno strumento attraverso il quale organizzazioni, autorità di controllo e cittadini possono ricevere informazioni sulle prestazioni ambientali delle organizzazioni. L'adesione prevede non solo il rispetto dei limiti legali, ma anche un miglioramento continuo delle prestazioni ambientale sottoposte a convalida da parte di un verificatore esterno all'impresa. Le imprese interessate ad aderire a questo regolamento devono innanzitutto realizzare un'analisi ambientale sull'impatto diretto e indiretto della loro attività sull'ambiente e mantenere attivo un sistema di gestione ambientale conforme alle norme della categoria ISO 14000 che descriveremo in seguito.

5.2.3. Ecolabel

Ecolabel UE è il marchio di qualità ecologica dell'Unione Europea che contraddistingue prodotti e servizi che pur garantendo standard elevati sono caratterizzati da un ridotto impatto ambientale durante l'intero ciclo di vita. Il marchio Ecolabel è una certificazione

²⁵ Informazioni tratte dal sito: <http://www.csr.unioncamere.it/P42A645C640S370/SA8000.htm> consultato il 07/03/17

²⁶ Informazioni tratte dal sito: <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/ecolabel-ue> consultato il 07/03/17

di prodotto; le prestazioni sono valutate “*su base scientifica analizzando gli impatti ambientali più significativi durante l’intero ciclo di vita del prodotto o del servizio, tenendo anche conto della durata della vita media dei prodotti e della loro riutilizzabilità/riciclabilità e della riduzione degli imballaggi e del loro contenuto di materiale riciclato*”²⁷. Il marchio Ecolabel attribuisce un vantaggio competitivo all’impresa che si traduce nell’aumento di visibilità nel mercato. Il suo simbolo, sinonimo di qualità e attenzione per l’ambiente, è riconosciuto su tutto il territorio europeo ed aiuta i consumatori attenti alle questioni ambientali nella scelta di prodotti e servizi. Per i consumatori il marchio Ecolabel rappresenta una garanzia rispetto le qualità ecologiche e l’uso dei prodotti data dall’unione europea che va al di là del marchio del produttore.

5.2.4. Le certificazioni PEFC e FSC

Le certificazioni PEFC (Program for Endorsement of Forest Certifications schemes) e FSC (Forest Stewardship Council) sono riconosciute a livello mondiale e attestano che la materia prima legnosa per carta e prodotti in legno deriva da foreste gestite in maniera sostenibile. Secondo quanto dichiarato dal Parlamento Europeo²⁸ le due certificazioni sono equivalenti e forniscono una garanzia sulla gestione sostenibile delle risorse naturali dal punto di vista forestale.

5.2.5. ISO 14000

Già nominata precedentemente, l’ISO 14000 identifica una serie di standard internazionali riguardanti la gestione ambientale delle organizzazioni, dettate dall’Organizzazione Internazionale di Standardizzazione (ISO). La serie ISO 14000 fornisce strumenti manageriali per le organizzazioni che vogliono controllare la gestione ambientale e migliorare le proprie prestazioni. La decisione di aderire agli standard ISO 14000 è puramente di tipo strategico e si basa in un’ottica di lungo periodo. Le motivazioni possono

²⁷ Informazioni tratte dal sito: <http://www.isprambiente.gov.it/certificazioni/ecolabel-ue> consultato il 07/03/17

²⁸ Il Parlamento Europeo nella Risoluzione nr. A6-0015/2006 dichiara che le due certificazioni sono equivalenti.

essere le più varie, dalla volontà dell'impresa per un maggior controllo ambientale, per ricercare l'efficienza dei processi, alle richieste dei clienti ed alle pressioni della comunità. Lo standard ISO 14000 (Gestione Ambientale o Environmental management) identifica una serie di norme relative alla tutela ambiente, e le suddivide in categorie:

- ISO 14020: identifica i diversi tipi di etichette e di dichiarazioni ambientali che possono raggiungere il pubblico.
- ISO 14030: riguardanti la valutazione delle prestazioni ambientali.
- ISO 14040: concernenti le metodologie da applicare nello studio sul ciclo di vita.
- ISO 14050: riguardanti i termini, definizioni e vocaboli relativi alla gestione ambientale.
- ISO 14060: riguardanti diversi tipi di argomenti ambientali.

La norma più conosciuta è l'ISO14001. L'ISO 14001 è una norma che può essere attuata da qualsiasi organizzazione che intenda ottenere dei miglioramenti nell'esercizio delle proprie attività attraverso l'adozione di un sistema di gestione ambientale (SGA). Questa norma è stata recepita anche nel nuovo Regolamento EMAS. La certificazione non è infatti obbligatoria ma è frutto della scelta di una organizzazione di definire ed adottare una Politica Ambientale, secondo cui vanno pianificate, attuate, verificate, e mantenute attive (Plan/Do/Check/Act) delle prestazioni al fine di migliorare le proprie prestazioni ambientali. L'ISO 14001 infatti non specifica dei livelli di performance ambientale, né dimostra che l'organizzazione deve avere un basso impatto, ma vuole dimostrare che l'organizzazione certificata *“ha un sistema di gestione adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività, e ne ricerca sistematicamente il miglioramento in modo coerente, efficace e soprattutto sostenibile”*²⁹.

I vantaggi derivanti dall'adeguamento dell'organizzazione alle linee guida degli standard ISO si possono tradurre nella riduzione dei costi e degli sprechi generati dall'attività produttiva determinando un miglioramento economico e reputazionale.

²⁹ Informazioni tratte dal sito di Unioncamere disponibile al seguente link: <http://www.csr.unioncamere.it/P42A641C640S370/ISO14001.htm>

5.2.6. ISO 26000

L'ISO 26000 è un “standard” importante in quanto crea un quadro concettuale di riferimento per la Responsabilità Sociale. Questo standard si rivolge a tutte le imprese; pubbliche e private, dei paesi sviluppati e di quelli in via di sviluppo. La sua elaborazione ha richiesto diversi anni di lavoro, ed il testo finale è stato approvato solo nel 2010. L'ISO 26000 è il risultato del più ampio consenso internazionale che ha coinvolto numerosi esperti ed oltre 90 paesi in tutto il mondo per discutere sull'adozione delle migliori pratiche in tema di responsabilità sociale. Lo standard ha l'obiettivo di *“aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle ad andare al di là del mero rispetto delle leggi, di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale, ma non di sostituirsi a essi³⁰”*. È fondamentale sottolineare che l'ISO 26000 non descrive e non è un sistema di gestione, fornisce solo delle utili linee guida sulla Responsabilità Sociale, pertanto non è una certificazione. Il fatto che l'ISO 26000 non sia una norma certificabile, *“significa che un'azienda o un'organizzazione che volessero adottare queste nuove Linee Guida non possono affidarsi a una società esterna che ne certifichi l'impegno nel campo della responsabilità sociale, ma devono confrontarsi con le proprie parti interessate³¹”*, affinché siano loro stessi a valutare se rispettano o meno i contenuti di ISO 26000. In definitiva questa “norma” indica degli spunti di riflessione e principi da cui partire per costruire un'effettiva cultura di CSR. La norma raccoglie, di comune accordo con tutti gli stakeholder, indicazioni rilevanti per la CSR, ovvero:

- fornisce definizioni e i principi generali della responsabilità sociale;
- indica le questioni rilevanti che devono essere affrontate per mettere in campo azioni di responsabilità sociale;
- fornisce linee guida per integrare la responsabilità sociale nelle attività complessive di un'organizzazione.

Lo standard ISO 26000 definisce sette principi e sette ambiti fondamentali per esprimere al massimo la responsabilità sociale.

³⁰ Informazioni tratte dal sito di Unioncamere disponibile al seguente link: <http://www.csr.unioncamere.it/P42A646C640S370/ISO-26000.htm>

³¹ Ibidem.

Per quanto riguarda i sette principi l'ISO 26000 si basa su:

1. **Responsabilità (Accountability):** il soggetto deve essere responsabile del proprio impatto sull'economia, sulla società e sull'ambiente.
2. **Trasparenza:** l'organizzazione deve dimostrare la trasparenza di tutte le sue decisioni e attività, in relazione alla sua natura, agli obiettivi, alle risorse finanziarie ed ai risultati ottenuti nell'ambito della responsabilità sociale.
3. **Etica:** l'organizzazione deve seguire e valori di equità, onestà ed integrità morale.
4. **Rispetto nei confronti degli stakeholders:** dopo aver identificato coloro che sono direttamente o indirettamente coinvolti nell'attività d'impresa, è necessario considerare e rispondere ai loro interessi e bisogni.
5. **Rispetto della legge:** tutti gli individui devono attuare nel rispetto del ruolo della legge, nessun ente è al di sopra di essa.
6. **Rispetto degli standard di comportamento internazionali:** ogni organizzazione deve aderire ai principi stabiliti a livello internazionale e rispettarne le norme.
7. **Rispetto dei diritti umani:** l'organizzazione deve riconoscere l'importanza e l'universalità di questi diritti ed evitare di trarne vantaggio dal non rispetto.

L'osservanza di questi principi si deve, in particolare, nell'ambito dei sette temi fondamentali della responsabilità sociale:

1. **Governance aziendale:** ovvero la sua struttura e i meccanismi aziendali che la governano.
2. **I diritti umani:** con particolare rispetto verso i diritti civili, politici, economici, sociali, culturali e del lavoro; evitando forme di discriminazione.
3. **Rapporti e condizioni di lavoro:** ovvero le condizioni lavorative rispetto salute e sicurezza, le relazioni tra i dipendenti e la loro crescita professionale.
4. **L'ambiente:** in riferimento alla prevenzione dell'inquinamento, uso di risorse rinnovabili, impegno per il contrasto del cambiamento climatico, protezione e ripristino dell'ambiente, della biodiversità e degli habitat naturali.
5. **Le buone pratiche gestionali:** come anti-corrruzione, competizione leale, promozione dei valori di responsabilità sociale, e rispetto dei diritti di proprietà.
6. **I consumatori:** vanno promosse strategie di marketing corrette per l'informazione reale ed obiettiva dei consumatori rispettando la protezione dei dati e la loro privacy.

Oltre a queste indicazioni vanno osservati anche contratti leali con attività di *customer care*, e va incentivato il consumo sostenibile e l'educazione alla sostenibilità dei consumatori.

7. Coinvolgimento e sviluppo delle comunità: tramite la creazione di impiego e sviluppo di benessere sociale, sviluppando interventi che accrescano il valore e la conoscenza della società, al fine di creare reddito e ricchezza.

Questi sono gli ambiti di responsabilità sociale descritti dall'ISO26000. Raggiungere un risultato così ampio non è stato semplice per la varietà degli interlocutori chiamati a sviluppare e sottoscrivere queste linee guida. Non riportando specifiche tecniche di conformità l'ISO26000 viene vista come una norma unificatrice che non vuole declassare le altre certificazioni ma le valorizza e le inserisce in un *framework* più ampio che guarda alla responsabilità sociale dell'intera organizzazione. Tant'è che si può considerare lo standard un punto di partenza fondamentale di livello globale per le attività di CSR. Esso rappresenta una guida armonizzata che diffonde l'uso di *best practices* di CSR per il bene della comunità internazionale.

6 Il rischio greenwashing e le critiche alla CSR

Finora abbiamo trattato tutte le buone pratiche e le garanzie che si possono ottenere per comunicare al meglio l'impegno in attività di responsabilità sociale. Tuttavia negli ultimi anni, in tema di sostenibilità ambientale, la comunicazione ha perso le caratteristiche di trasparenza, correttezza e veridicità dando vita alla pratica del *greenwash*.

6.1 Greenwashing: green is the new black

Il *greenwash* è il neologismo utilizzato per indicare le strategie di comunicazione di alcune imprese, volte a costruire un'immagine di sé non veritiera e ingannevolmente positiva sotto il profilo ambientale, con lo scopo di distogliere l'attenzione dei pubblici dagli effetti negativi delle loro attività produttive. Con azioni di *greenwashing* si vuole creare una *goodwill* falsamente ecologica intorno alla *brand image* dell'impresa per apparire responsabili e attenti alle questioni ambientali. Con questo termine si vuole letteralmente "lavare di verde" alcune attività, occultandone l'eventuale incompatibilità con pratiche

sostenibili, allo scopo di ripulire l'immagine aziendale e dipingersi molto più verdi di quanto lo si è in realtà. Per farlo le aziende utilizzano campagne pubblicitarie, packaging e quant'altro sia utile per fingersi eco-friendly in particolare agli occhi dei consumatori. Il termine *greenwash* è stato coniato intorno agli anni 90' negli Stati Uniti, dove durante il ventennio precedente numerose imprese avevano utilizzato questa pratica nascondendo le attività inquinanti dei loro prodotti. Ora il termine è anche riconosciuto dal Oxford Dictionaries come la “*disinformazione diffusa da un'organizzazione in modo da presentare una immagine pubblica responsabile nei confronti dell'ambiente*”³². Come sostengono Crivellaro, Vecchiato & Scalco, “*il greenwash è dovuto soprattutto all'ignoranza e/o alla trascuratezza piuttosto che ad intenti disonesti*”. Per questo motivo una comunicazione attenta, che vuole dare un'immagine corretta dell'impresa riguardo la sua sostenibilità, deve evitare di commettere questi errori raccolti da Futerra nella sua guida³³:

- *Fluffy language*: uso di termini che non esprimono un chiaro significato.
- *Green Product vs. Dirty Company*: prodotti ecosostenibili derivanti da aziende inquinanti.
- *Suggestive pictures*: immagini positive con un ingiustificato significato ecologico.
- *Irrelevant claims*: enfaticizzazione di una piccola azione sostenibile, a fronte di tutte le altre attività che non lo sono.

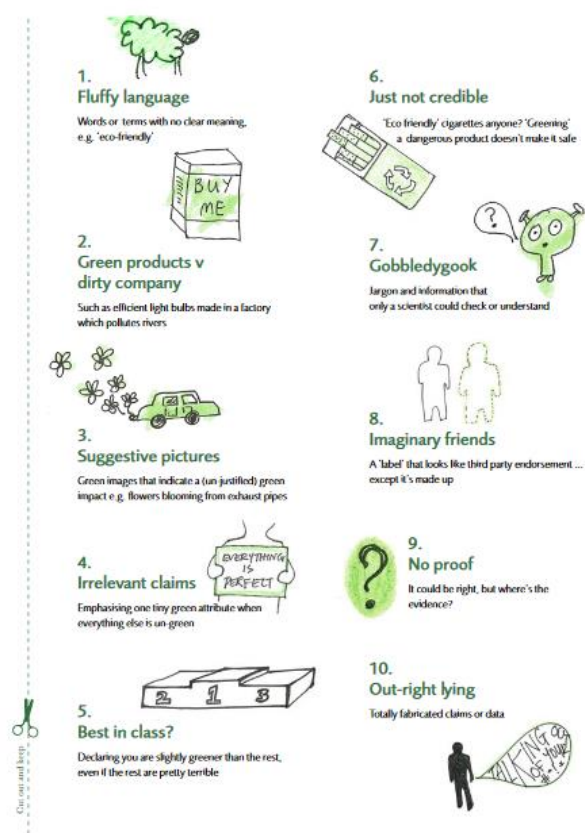


Figura 3 Indicatori di una campagna di greenwash secondo Futerra Consulting Agency in UK.

³² Traduzione propria della definizione riportata all'indirizzo:

<https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/greenwash>

³³ Guida di Futerra disponibile al link: http://communication-responsable.aacc.fr/sites/default/files/3-Greenwash_Guide_Futerra.pdf

- *Best in class?*: dichiarare di essere più sostenibili degli altri quando gli altri non lo sono.
- *Just not credible*: comunicare come sostenibile un prodotto o servizio che per natura non lo è.
- *Gobbledygook*: utilizzo di termini che solo un esperto può comprendere e verificare.
- *Imaginary friends*: valorizzare certificazioni e riconoscimenti apparentemente di terzi che sono stati creati appositamente.
- *No proof*: non ci sono prove a supporto delle affermazioni.
- *Out-right-lying*: claim o dati totalmente fabbricati.

Questi punti possono rappresentare delle bucce di banana per comunicatori improvvisati che vogliono enfatizzare troppo la comunicazione degli aspetti sostenibili dell'azienda. Terrachoice, una società statunitense che si occupa di servizi ambientali per le imprese, ha stilato una lista di sette peccati da *greenwash*³⁴:

- 1) *Sin of hidden trade-off* (nascondere la verità): viene enfatizzato solo un aspetto ecologico a fronte di un prodotto che complessivamente non lo è. Il messaggio non è completamente falso ma parzialmente vero.
- 2) *Sin of no proof* (non dare informazioni): le caratteristiche ecologiche non sono supportate da dati e certificazioni, ciò le rende poco verificabili ed attendibili.
- 3) *Sin of vagueness* (vaghezza): i claim utilizzati sono volutamente poco chiari e comprensibili dai consumatori. Come la dicitura “tutto naturale” che non significa necessariamente ecologico, poiché molti composti naturali possono anche essere nocivi.
- 4) *Sin of worshipping false labels* (false etichette): si verifica quando le immagini inserite somigliano a loghi di certificazioni e le diciture riportate sono simili dando l'impressione di essere certificati da parti terze.
- 5) *Sin of irrelevance* (irrilevanza): si enfatizzano caratteristiche ecologiche inutili del prodotto, ad esempio quando queste sono obbligatorie per legge.

³⁴ Informazioni disponibili al link: <http://sinsofgreenwashing.com/findings/the-seven-sins/index.html>

- 6) *Sin of lesser of two evils* (scegliere il male minore): quando le caratteristiche vantate dal prodotto non risolvono l'impatto ambientale della categoria. Il fatto che le auto venga definita "*fuel-efficient*" non significa che non sia inquinante.

Sin of fibbing (mentire): quando si utilizzano claim ambientali falsi e non certificati.

I sette peccati di Terrachoice e gli indicatori di Futerra presentano molte similitudini, pertanto vengono utilizzati come indicatori per capire se ci si trova di fronte ad un'operazione di *greenwashing* dell'impresa. Per capire se una campagna è un'operazione di facciata ci si può rivolgere al sito <http://greenwashingindex.com/> creato da EnviroMedia Social Marketing e dall'Università dell'Oregon, dove si possono pubblicare campagne pubblicitarie e far valutare agli utenti della piattaforma se queste rappresentano o no dei casi di *greenwash*. A dare il suo contributo al tema ci pensa anche Greenpeace che riduce a quattro gli indicatori per riconoscere attività di *greenwash*³⁵:

- *Dirty Business*: pubblicizzazione di un prodotto sostenibile anche se il *core business* è interamente inquinante e non sostenibile.
- *Ad Bluster*: utilizzare campagne pubblicitarie o di relazioni pubbliche enfatizzando caratteristiche ecologiche per spostare l'attenzione su altri problemi, per fare ciò le aziende spendono più risorse in comunicazione e meno per risolvere la problematica.
- *Political Spin*: campagne pubblicitarie vengono utilizzate per sottolineare la responsabilità ambientale durante azioni legali e regolamenti legislativi.
- *It's the law, Stupid!*: si pubblicizzano prestazioni ambientali che sono già previste per legge.

Con la definizione "*green is the new black*" Greenpeace mette in luce quali siano le problematiche e le conseguenze di questo lavaggio di verde; "*il cittadino medio fa sempre più difficoltà a distinguere le aziende che veramente si dedicano a fare la differenza e quelle che utilizzano una tenda verde per nascondere un operato oscuro*"³⁶. Le operazioni di *greenwash* confondono i consumatori rendendoli incerti e meno fiduciosi sull'acquisto dei prodotti che potrebbero essere ecosostenibili, così facendo il *greenwash* mette in

³⁵ Informazioni tratte dal sito di Greenpeace al link: <http://www.stopgreenwash.org/criteria>

³⁶ Traduzione propria. Contenuto disponibile al link: <http://www.stopgreenwash.org/introduction#>

pericolo il suo stesso business e soprattutto le aziende che si impegnano davvero in attività sostenibili. Anche se l'utilizzo di parole ed immagini enfatiche a sostegno del buon operato dell'azienda può produrre vantaggi nell'immediato, nel lungo termine può trasformarsi in un boomerang per la reputazione aziendale. Crivellaro, Vecchiato, & Scalco hanno definito dieci principi *anti-greenwash* per comunicare al meglio le attività di sostenibilità delle aziende³⁷:

- 1) Conosci te stesso: la comunicazione ambientale deve essere coerente e rispettare la *mission* e la *vision* d'impresa.
- 2) Prima ascolta poi parla: l'azienda deve prestare attenzioni alle esigenze degli stakeholder.
- 3) Conosci la tua sfera di influenza: ovvero la varietà dei pubblici con cui si deve rapportare anche dal punto di vista ambientale. Diversi stakeholder hanno diverse necessità informative a cui le aziende devono dare risposta.
- 4) Agisci prima di comunicare: la sostenibilità non può essere solo un'operazione di facciata ma deve essere intrinseca nei valori aziendali e rendicontabile.
- 5) Non dire bugie: dare informazioni false risulta controproducente a lungo termine, gli stakeholder potrebbero perdere la fiducia nell'impresa. La comunicazione deve essere sostenuta dalla verità.
- 6) Parla chiaro: linguaggio tecnico e terminologie complesse ostacolano la comunicazione, che dovrebbe essere chiara e trasparente. Riguardo alle caratteristiche della comunicazione si può fare riferimento all'ISO 14063.
- 7) Accompagnati a buoni amici: le aziende che ricorrono al *greenwash* spesso creano false certificazioni inventando loghi e simboli. I buoni amici sono tutte le certificazioni verificate da terze parti verificabili che condividono gli stessi valori etici.
- 8) Sei green? Dimostralo!: la verificabilità delle informazioni che offre l'azienda è un fattore chiave per una buona comunicazione, questa necessità si può riscontrare anche dai punti di Futerra e Terrachoice precedentemente descritti.

³⁷ Principi tratti da Crivellaro, Vecchiato, & Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing. Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*. 2012 pag. 205-213.

- 9) Gli esami non finiscono mai: per dare una buona immagine all'esterno l'azienda anche internamente deve sapersi aggiornarsi, formarsi e prestare attenzione alle esigenze dei pubblici.
- 10) Non avere fretta, non bruciare le tappe: la comunicazione va pianificata e non improvvisata, deve essere in linea con le politiche dell'organizzazione ed i suoi valori.

Rispettando queste semplici regole, l'organizzazione riesce a comunicare al meglio tutti i suoi sforzi in attività sostenibili che nel lungo termine le permetteranno mantenere una reputazione solida. Parlare della propria sostenibilità non deve essere solo un'attività di marketing, è necessario fornire dati e approfondimenti, indicazioni precise sulle proprie scelte con coerenza, trasparenza, chiarezza e verificabilità.

6.2. Critiche alla Corporate Social Responsibility

Come abbiamo visto il *greenwash* mette in dubbio la fiducia dei consumatori e la validità delle attività ecologiche delle aziende. Oltre a questa problematica negli ultimi anni diversi teorici hanno fortemente criticato la Corporate Social Responsibility. Tra tutti McKinsey ha preso la posizione più forte; secondo il suo report la CSR ha fallito la sua *mission* (Barrile, 2013). Sono stati tanti gli effetti positivi che la CSR ha generato negli anni, tuttavia molti si sono rivelati casi di mera filantropia dove è venuto meno il suo scopo principale, ovvero generare forti relazioni esterne. McKinsey individua quattro criticità dell'approccio classico alla CSR.

- 1) Iniziative promosse dall'alto risultano di difficile realizzazione senza una partecipazione attiva di tutte le funzioni coinvolte nelle attività di CSR.
- 2) La perdita del contatto con la realtà degli uffici preposti alla CSR permette solo visione ristretta e distante degli stakeholder dell'azienda.
- 3) La CSR è diventata principalmente un mezzo per proteggere la propria reputazione.
- 4) La durata media dei programmi di CSR è troppo breve. Secondo McKinsey ciò accade perché questi progetti non coinvolgono l'attività commerciale dell'azienda, pertanto la loro sopravvivenza è legata alle discrezionalità del management e ad eventuali tagli sui costi, seguendo le inclinazioni del momento piuttosto che il loro valore.

Individuando questi punti deboli, McKinsey sostiene che un approccio “classico” alla CSR non è più sufficiente, ma è necessario fare di più. Così propone il metodo “*Integrated external engagement*” (Iee) che definisce come l’insieme degli sforzi compiuti da un’azienda per gestire la sua relazione con il mondo esterno. Infatti il successo dell’azienda dipenderebbe strettamente dalle relazioni con il mondo esterno, che comprende non solo clienti attuali, potenziali e lo staff interno ma anche il legislatore e i gruppi di interesse. “*L’external engagement non può essere separato dalle attività quotidiane di business, ma deve esserne parte integrante*” (Barrile, 2013). Secondo questo approccio:

- L’azienda deve definire qual è il contributo ed i benefici che è in grado di dare alla società senza cambiare lo scopo aziendale.
- L’azienda deve conoscere i propri stakeholder nello stesso modo in cui tende a conoscere i propri clienti.
- L’azienda deve impegnarsi a creare capacità, definire processi e misurare dei risultati.

McKinsey non è certo l’unico a sostenere che la CSR presenti alcune debolezze nella sua applicazione, tant’è che anche Porter afferma che bisognerebbe smetterla di parlare di “responsabilità sociale dell’impresa”, e introdurre “l’integrazione sociale dell’impresa” perché impresa e società devono perseguire degli obiettivi comuni. “*Le strategie dell’impresa devono incorporare in misura crescente le esigenze di tipo sociale e ambientale e gli attori sociali devono a loro volta accogliere le strategie economiche dell’impresa come una ricerca legittima di un profitto che va a beneficio sia dei dipendenti e degli azionisti, sia degli stakeholder più in generale* (Sassoon, 2007).

Fin qui la CSR si è rivelata un *framework* molto importante che ha avviato un avvicinamento tra società, imprese ed ambiente. Numerosi gli strumenti che possono essere utilizzati e che verranno implementati in futuro, cercando di favorire sempre più una comunicazione trasparente a garanzia del bene comune. Tuttavia la società, ed i consumatori in maniera particolare, sentono nuovi bisogni per cui è necessario andare oltre questa paradigma della Corporate Social Responsibility.

7. Profit + No Profit = For Benefit: il fenomeno di convergenza tra profitto ed etica

Con le critiche alla CSR e grazie alla formazione di nuovi paradigmi è chiaro che l'impresa non può più essere solo responsabile del suo impatto sulla società, ma deve sviluppare progetti che contribuiscano allo sviluppo di quest'ultima e perseguano un interesse generale. In tal senso sempre più imprese si stanno impegnando per la costruzione del valore condiviso (*shared value*), ovvero la capacità di creare valore economico congiuntamente ad un valore per la società, dando risposte ai bisogni della collettività.

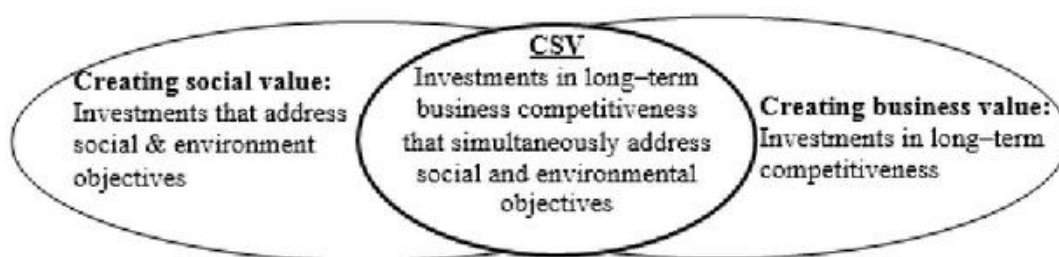


Figura 4 Schema del valore condiviso (*creating shared value*)³⁸.

La teoria del “valore condiviso” rappresenta una nuova modalità per perseguire gli obiettivi economici d’impresa mettendo al centro anche quelli di natura sociale utilizzando strategie tecnologie e processi che coinvolgono sistematicamente tutti gli individui che compongono tutto l’ecosistema³⁹ aziendale, ovvero tutti i suoi stakeholder. Secondo questo modello la competitività di un’impresa e il benessere della comunità, sono strettamente interconnessi; in questo frangente le imprese sono chiamate a instaurare un forte legame con il territorio e le comunità che lo vivono, al fine di collaborare per un accrescimento della società. Per queste ragioni, numerose imprese si stanno avvicinando a *mission* sociali producendo comunque un reddito derivante dalle loro attività produttive. Lentamente si sta verificando un processo di ibridazione di soggetti *profit* verso la sfera *no profit* e viceversa.

³⁸ Immagine reperita al link:

https://www.researchgate.net/publication/279309314_A_conceptual_framework_for_achieving_firm_competitiveness_in_construction_A_%27creating_shared_value%27_CSV_concept

³⁹ Già all’inizio degli anni 50’ Adriano Olivetti parlava di ecosistema, come un nuovo modo di intendere le relazioni che prevedesse un’interdipendenza tra le persone e tra queste ed il loro ambiente. In questo ecosistema ogni persona è responsabile per sé e per gli altri.

Secondo il rapporto Accenture⁴⁰ di Gib Bulloch e Louise James, “*nel mondo è in atto una convergenza sempre più accentuata tra i settori pubblico, privato e no profit favorita dalla difficoltà delle spese pubbliche nazionali nel fronteggiare in modo universalistico le esigenze di protezione sociale*” (Simoncini, 2016). Si stanno sempre più perdendo i confini; così il *profit* si ibrida con il *non profit* ed il *non profit* si integra con il *profit*, creando un sistema collaborativo di soggetti che possa generare un impatto positivo sulla società e sull’ambiente ed al contempo essere misurabile e profittevole. Alcuni studiosi ed economisti sostengono che la convergenza tra etica e profitto abbia cambiato il capitalismo, concepito come massimizzazione del profitto generato dall’attività imprenditoriale che ora guarda ad una nuova figura del “*capitalista-filantropo*” (Venturi & Puccio, 2016). Di certo qualcosa sta cambiando anche se potrebbe essere prematuro parlare di un nuovo capitalismo; per ora ci limiteremo a considerarlo come sostiene Zamagni una sua evoluzione che dà vita ad un nuovo modello che si nutre della partecipazione e corresponsabilizzazione degli stakeholder e della società intera. Quest’evoluzione che ora si sta espandendo in tutto il mondo nasce proprio dalla culla del capitalismo: gli Stati Uniti. Grazie al movimento legato alla certificazione B Corp e con la formalizzazione giuridica delle Benefit Corporation, nel 2010 il Congresso degli Stati Uniti riconosce una nuova tipologia d’azienda *profit* che come propria missione vuole generare un impatto positivo sulla società e sull’ambiente, dotandosi di obiettivi statutari diversi da quelli delle aziende tradizionali.

Nel capitolo successivo verranno descritte le forme giuridiche e gli strumenti che hanno favorito la diffusione dei modelli imprenditoriali che si basano sul valore condiviso.

⁴⁰ Documento disponibile al seguente link: https://www.accenture.com/t20150523T022417__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_1/Accenture-Convergence-Continuum-Global-Development.pdf

CAPITOLO 2

2. NUOVE FORME DI CONVERGENZA: NASCE LA SOCIETÀ BENEFIT

Come anticipato nel capitolo precedente si sta cercando sempre più una convergenza tra imprese e società per raggiungere dei benefici comuni in ottica di lungo termine. Si può così annunciare di essere passati da un modello di *welfare state* a quello della *welfare society* dove se lo stato non garantisce il benessere ai cittadini ci pensano le imprese a contribuire e favorire in diversi modi al benessere generale (Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa, 2016, p. 3). L'unione di obiettivi di profitto tipici delle aziende *profit* e obiettivi di beneficio comune realizzati da associazioni *no profit* ha concretizzato la tipologia d'azienda *for benefit*; ovvero un'azienda che oltre a creare profitto guarda al benessere della società tramite l'implementazione di attività di beneficio comune.

Come detto precedentemente, questa evoluzione del capitalismo nasce proprio negli Stati Uniti dove numerose imprese sentono la necessità di andare oltre la CSR. Da questa necessità si sono sviluppate tre forme per la creazione del valore condiviso, che definiremo in questo capitolo; *Certified B Corporation* (dette anche B Corp), le Benefit Corporation e le Società Benefit. Per darne subito una definizione, la Certified B Corp è una certificazione valida in tutto il mondo, mentre la Benefit Corporation e la Società Benefit si riferiscono ad una specifica giuridica riconosciuta rispettivamente in 32 paesi statunitensi e in Italia. Come vedremo è fondamentale distinguere queste tre forme e avere ben chiaro ciò a cui ci stiamo riferendo per non creare confusione nel lettore.

1. Le Certified B Corporation

Nel 2006, Coen Gilbert, Bart Houlahan e Andrew Kassoy, tre imprenditori di successo nonché compagni di studi a

Stanford, vogliono far nascere un nuovo settore economico che permetta alle imprese



Figura 5. Logo certificazione B Corp

private di costruire valore per la società. Nasce così il B Lab, una *no profit* che punta a tre obiettivi principali:

- Promuovere la nascita di una community di imprese, ovvero le Certified B Corporation, imprese che perseguono il proprio business e vogliono innovare per massimizzare il loro impatto positivo sulla società e sull'ambiente, creando valore condiviso per tutti gli stakeholder.
- Incoraggiare lo sviluppo anche nel contesto legislativo per il riconoscimento giuridico delle aziende *for benefit* (Benefit Corporation).
- Creare un nuovo standard per la valutazione delle aziende, il GIIRS (Global Impact Investing Rating System), non basato sui sistemi tradizionali, ma intenzionato a misurare realmente quanto le aziende sono orientate alla costruzione di un valore condiviso basandosi sugli investimenti e sul loro impatto.

Di fatto la *Certified B Corporation* è una certificazione volontaria della durata di due anni che attesta che queste aziende “*si assumono spontaneamente l’obbligo di agire secondo i più alti standard di responsabilità e misurano in modo rigoroso e trasparente i loro impatti*⁴¹”. Più ampiamente questa certificazione si sta traducendo in un movimento globale che ha coinvolto più di 2000 imprese in 50 paesi che competono nel mercato non solo per essere le “migliori al mondo” ma per essere le “migliori per il mondo”, e creare un impatto positivo nella società. Le B Corp puntano a costruire un nuovo paradigma per essere il cambiamento “B the change”, primo punto della loro dichiarazione di interdipendenza qui riportata.

“Immaginiamo un nuovo settore dell’economia che attraverso la forza delle aziende crei benessere per tutti. Come membri di questo settore emergente e come imprenditori e investitori nelle B Corporation, riteniamo evidente che:

- *dobbiamo essere il cambiamento che vogliamo vedere nel mondo*
- *tutte le aziende dovrebbero essere gestite in modo da creare benessere alle persone e al pianeta*
- *attraverso prodotti, pratiche e profitti, le imprese dovrebbero ambire a dare beneficio a tutti.*

⁴¹ Definizione reperibile all’indirizzo: <http://bcorporation.eu/italy> visualizzato in data 21/03/17

Per fare questo riconosciamo che ognuno di noi è dipendente dall'altro e perciò responsabile di ciascun altro e delle generazioni future⁴²”.

La B Corp è una certificazione molto importante per diversi motivi:

- ✓ Ha contribuito ad accelerare l'evoluzione del capitalismo; passando da un capitalismo che punta alla creazione di profitto per gli azionisti con attività di breve termine, ad un modello capitalistico che crea profitti preservando le risorse e condividendo i benefici con tutti gli stakeholder e la società in generale.
- ✓ Rappresenta uno standard di performance rigoroso per quanto concerne il trattamento dei lavoratori, il coinvolgimento della comunità, e la salvaguardia dell'ambiente, ma soprattutto è misurabile e facilmente identificabile. Il fatto che la certificazione si basi su un alto grado di trasparenza e affidabilità limita il rischio di operazioni di *greenwash*⁴³.
- ✓ “*We stand for something, not against something*” è uno dei *core values* indicati dal B Lab. La positività del messaggio secondo la filosofia del “si può fare” rappresenta un fattore di attrazione per fondatori, investitori e favorisce la costruzione di comunità forti.

1.1. Vantaggi delle Certified B Corporation

Nel B Corp Handbook di Ryan Honeyman, le stesse B Corp definiscono una serie di vantaggi qui riportati derivanti dall'essere una *Certified B Corp*.

- 1) **Essere parte di una comunità di leader con valori condivisi.** Condividere i valori della community di appartenenza è molto gratificante sia a livello intellettuale che emozionale, e favorisce inoltre collaborazioni, networking e opportunità di partnership. Secondo Merlin Clarke della Handcrafted Jewelry grazie alla B Corp community è possibile condividere e beneficiare della reciproca saggezza,

⁴² Traduzione della dichiarazione d'interdipendenza disponibile nel documento web a p.24: http://www.csrpiemonte.it/comunicazione/dwd/volume_benefit_web.pdf

⁴³ Greenwash è il neologismo utilizzato per indicare le strategie di comunicazione di alcune imprese, volte a costruire un'immagine di sé non veritiera e ingannevolmente positiva sotto il profilo ambientale, con lo scopo di distogliere l'attenzione dei pubblici dagli effetti negativi delle loro attività produttive. Per ulteriori approfondimenti si rimanda al capitolo 1 paragrafo 6.1 Greenwashing: green is the new black.

esperienza e delle reti di relazione, riflettendo insieme e costruendo delle partnership reciprocamente vantaggiose. “*Tutte le aziende diventano più grandi della somma delle loro singole parti. Si tratta di una vera e propria alleanza di una comunità appassionata* (Honeyman, 2014, p. 24)”.

- 2) **Attrae talenti e coinvolge i propri dipendenti.** Le caratteristiche delle stesse B Corp favoriscono l’assunzione di persone appassionate a quel business; che vengono attivamente coinvolte nelle attività d’impresa. L’handbook riporta il caso dei dipendenti di Etsy che durante il *B Corp Hack Day* si sono riuniti ed hanno prodotto ben 22 idee innovative da sviluppare in azienda, come: tracciare le emissioni di carbonio dell’azienda, implementare programmi di volontariato all’interno della comunità locale, e incrementare l’accesso dei dipendenti ai laboratori di arte.
- 3) **Aumenta credibilità e costruisce fiducia intorno all’impresa.** I consumatori vogliono connettersi con la storia che governa il marchio per conoscere sempre più che tipo d’impresa c’è dietro il prodotto o servizio acquistato. La certificazione B Corp in questo senso aiuta a costruire credibilità e fiducia nel brand essendo uno standard indipendente valutato da un soggetto terzo sotto tutti gli aspetti della propria attività. Inoltre garantisce trasparenza perché i risultati di ogni B Corp sono visibili nel sito del B Lab, raccolti in una semplice scheda accessibile a tutti che valuta le prestazioni dell’azienda nell’ambito di *governance*, ambiente, comunità e lavoratori.
- 4) **Muove l’interesse dei media.** Secondo alcuni esponenti delle B Corp, la community crea un *buzz* ed un’energia positiva che promuove un modello economico mai visto prima, innalzando le opportunità di promozione attraverso i media. Questo effetto si ottiene anche grazie alla reciproca promozione delle attività delle B Corporation.
- 5) **Miglioramento delle prestazioni e benchmarking.** Per ottenere la certificazione le imprese devono ottenere almeno un punteggio di 80 su 200 nel BIA (B Impact Assessment). Il BIA rappresenta un documento completo che aiuta ad accertare l’impresa delle sue performance e punta a migliorare continuamente i propri risultati. Alcune imprese come “The Redwoods Groups” utilizzano il B Impact Assessment come guida per il reporting di attività di CSR.

- 6) **Attraggono investitori.** La certificazione B Corp aiuta le imprese ad attrarre investitori che considerano importanti valori sociali e ambientali oltre a quelli finanziari. Inoltre il B Lab dà alle *Certified B Corp* un rating denominato GIIRS (Global Impact Investment Rating System), ed una serie di analisi utili all'impresa per misurare il suo andamento. Spesso il GIIRS è utilizzato da istituzioni finanziarie per valutare la concessione di finanziamenti; pertanto rappresenta un indice affidabile per valutare le performance sociali e ambientali delle aziende.
- 7) **Proteggono la loro *mission* aziendale di lungo termine.** La realizzazione di attività volte alla sostenibilità sociale e ambientale sono fondamentali per la protezione del loro business e della *mission* aziendale.
- 8) **Costruiscono una voce collettiva.** Molti movimenti stanno prendendo vita in tutto il mondo, tutti manifestando la stessa idea, un modello di business che aiuti a fare del bene. La certificazione B Corp ha messo insieme tutte queste voci, ampliandone il potere nel mercato e costruendo un brand unico.
- 9) **Aiutano a risparmiare denaro.** Non è certo uno dei principali benefici descritti dai leader delle B Corp; tuttavia in alcuni paesi, dove le B Corp hanno instaurato forti relazioni, le istituzioni hanno riconosciuto il merito delle loro attività e concesso dei vantaggi fiscali⁴⁴.
- 10) **Rappresenta un movimento globale.** La Certified B Corp raccoglie più di 2000 aziende in 50 paesi del mondo; un grande risultato in continua espansione. Ciò è stato possibile grazie alla diffusione di enti *non profit* chiamati B Lab che fanno da riferimento per tutte le imprese che vogliono diventare B Corp e offrono costantemente supporto alle imprese certificate. Per quanto riguarda l'Italia, Nativa è la prima *Certified B Corp* ed è inoltre partner del B Lab per la certificazione di altre B Corp.

Questo movimento è in espansione anche in Italia e finora sono 42 le imprese certificate. I vantaggi descritti qui sopra, in generale sono molto simili a quelli derivanti da attività di CSR, tanto che il B Impact Assessment, utilizzato per certificare le B Corp, viene impiegato anche per la reportistica in materia di sostenibilità. Ma vediamo più nel dettaglio la documentazione richiesta per ottenere la certificazione B Corp.

⁴⁴ Questi casi si riferiscono a progetti pilota che hanno preso il via principalmente nelle città di San Francisco e Philadelphia. Per maggiori informazioni si consiglia di consultare "The B Corp handbook" di Ryan Honeyman a pg.39-40

1.2. Come certificarsi: Il Benefit Impact Assessment (BIA)

Per ottenere la Certified B Corp innanzitutto è necessario redigere il BIA un documento di autovalutazione online che consente di misurare, valutare, confrontare e migliorare le performance economiche, sociali e ambientali dell'azienda. Su una scala da 0 a 200 compara il risultato ottenuto con quello di migliaia di aziende, per fornire una guida e dei consigli utili a migliorare costantemente i risultati dell'azienda. È progettato per valutare in maniera adeguata tutti i diversi tipi di business, individuando le aree in cui è necessario intervenire per migliorare la propria attività. Visitando il sito del B Impact Assessment al link <http://b-lab.force.com/bcorp/impactassessmentdemo> è possibile consultare un'anteprima delle domande che conterrà il BIA. Per valutare correttamente tutti i tipi di aziende il B Lab ha generato ben 40 versioni diverse del BIA. Infatti, il questionario viene generato in base alle caratteristiche di ciascuna impresa pertanto al momento della creazione vengono richieste alcune informazioni come il settore dell'impresa, la sua collocazione geografica ed il numero di dipendenti. Per darne un esempio in appendice è riportato il B Impact Assessment di un'azienda italiana del settore agricolo che dispone da 1 a 9 dipendenti. Per essere certificate come B Corp, le aziende devono raggiungere un punteggio uguale o superiore ad 80; la media delle aziende certificate finora si attesta intorno ai 95 punti. Il BIA si struttura come un questionario di circa 150 domande suddivise in 5 aree di impatto: dipendenti, comunità, ambiente, *governance* e modello di business.

1.2.1. Good for Workers

La prima valutazione riguarda i lavoratori; in questa sezione vengono esaminate in profondità le relazioni tra l'impresa ed i suoi dipendenti soprattutto per quanto riguarda le scelte strategiche e le attività messe in campo. Ogni azienda dovrebbe chiedersi e pensare cosa può offrire ai suoi lavoratori, e sviluppare azioni affinché questi si sentano sicuri e siano soddisfatti delle loro condizioni lavorative. La valutazione di questa sezione si basa su:

- Tipologia dei contratti offerti (part-time, full-time e collaborazioni).

- Retribuzioni offerte, valutando il gap tra la retribuzione minima e la massima, ed attuando politiche di welfare aziendale a beneficio della salute dei dipendenti e delle loro famiglie.
- Condivisione della proprietà aziendale con i dipendenti tramite la sottoscrizione di stock option, rendendo così partecipi i dipendenti dei valori e dei profitti che guidano l'azienda.

WR5.3

What % of the company is owned by full-time workers (excluding founders/executives)?

0% 1-4%

5-24% 25-50%

>50% N/A - Company is a consumer/shared services cooperative or a producer cooperative

Figura 6 Esempio di domanda riguardante la condivisione della proprietà aziendale al fine della valutazione della sezione sui lavoratori del BIA.⁴⁵

- Formazione dei dipendenti. Spesso viene sovvenzionato lo sviluppo professionale ed attività di formazione rivolte ai dipendenti, perché questi siano più motivati e gratificati del loro lavoro.

WR4.3

What % of full-time workers were reimbursed for continuing education opportunities in the last fiscal year?

0% 1-5%

6-15% >15%

Figura 7 Esempio di domanda riguardante la formazione dei dipendenti al fine della valutazione della sezione sui lavoratori del BIA.⁴⁶

- Qualità dell'ambiente lavorativo. Il manuale delle *Certified B Corp* dà degli ottimi spunti su come migliorare questa sezione, ad esempio tramite la realizzazione di un manuale riguardante i valori, i diritti e le aspettative dei dipendenti e dell'azienda. Inoltre la creazione di questionari riguardo la soddisfazione e il coinvolgimento dei dipendenti in azienda potrebbero fornire numerose informazioni sulle azioni da implementare di interesse per i dipendenti; una tra queste la flessibilità degli orari lavorativi.

⁴⁵ Fonte: <http://bimpactassessment.net/how-it-works/assess-your-impact>

⁴⁶ *Ibidem*

Based on the results of your employee satisfaction assessment (conducted within the past 2 fiscal years), what percent of your employees are 'Satisfied' or 'Engaged'?

WR6.5

<65%
 65-80%

>80%
 N/A

Figura 8 Esempio di domanda riguardante la soddisfazione ed il coinvolgimento dei dipendenti al fine della valutazione della sezione sui lavoratori del BIA⁴⁷.

1.2.2 Good for Community

La seconda sezione valuta il radicamento nella comunità da parte dell'impresa; ogni impresa ed organizzazione dovrebbe chiedersi cosa può fare per essere positiva e “fare del bene” all'interno delle comunità. La valutazione di questa parte verte su domande inerenti a:

- Creazione di posti di lavoro; tutelando le fasce più deboli e meno rappresentate e dando opportunità di riscatto a soggetti in difficoltà.
- Presenza nel team manageriale di diversi rappresentanti della comunità locale, per la creazione di un team variegato che comprenda orientamenti sessuali, religiosi e culturali diversi con abilità differenti.

What % of management is from underrepresented populations? (This includes women, minority/previously excluded populations, people with disabilities, and/or individuals living in low-income communities.)

CM4.5

0
 1-19%

20-29%
 30-40%

>40%

Figura 9 Esempio di domanda riguardante la rappresentanza nel team manageriale di figura della comunità poco rappresentate al fine della valutazione della sezione sulle comunità del BIA⁴⁸.

- Politiche di fornitura e logistica mirate a privilegiare fornitori locali e sostenibili. Grazie a queste scelte è possibile supportare il lavoro all'interno delle comunità, e ridurre le spese per il trasporto di materiali.

⁴⁷ *Ibidem*

⁴⁸ *Ibidem*

- Volontariato d'impresa e supporto alle cause sociali; con la possibilità di instaurare una "charity partnership" in cui i dipendenti possono impegnare del tempo lavorativo sentendosi realizzati. Un prezioso esempio arriva da Etsy, che ha riconosciuto il crescente interesse delle donne per la programmazione di software. Etsy ha sviluppato "*Hacker School*", un programma full-time dove veniva insegnato come diventare programmatori. Con questo programma Etsy ha voluto incoraggiare le donne ad unirsi ed integrarsi nell'industria informatica. Questa attività ha avuto un riscontro positivo non solo all'interno dell'azienda ma nei confronti di tutta comunità. È importante che tutte queste attività non siano meramente filantropiche ma che si avvicinino il più possibile al *core business* aziendale.
- Trasparenza riguardo le performance dei fornitori della catena produttiva. La trasparenza è un requisito sempre più richiesto dai consumatori; per questo è importante far conoscere le performance sociali e ambientali anche dei propri fornitori, al fine di accrescere la fiducia dei consumatori ed incrementare il valore del proprio brand. Scegliere fornitori con alti standard di sostenibilità ambientale e sociale spingerà anche questi ultimi a certificarsi, creando maggior valore all'interno della comunità.

1.2.3. Good for Environment

La terza sezione si occupa del fattore ambientale; cosa significa per un'impresa fare del bene per l'ambiente? Fare del bene nei confronti dell'ambiente significa essere sostenibili creando innovazione. Innovando e migliorando le proprie performance ambientali è possibile attrarre talenti, rafforzare le relazioni con i fornitori ed aumentare la fiducia nei consumatori. In questa sezione vengono valutate le scelte strategiche di sostenibilità ambientale messe in atto dall'azienda in riferimento a:

- Monitoraggio dei consumi (acqua, energia). Per monitorare l'impatto aziendale è utile realizzare delle modalità di rendicontazione annuali dove vengono individuate le aree che necessitano dei miglioramenti al fine di ridurre l'impatto e migliorare le performance future.
- Efficientamento energetico. Dopo aver monitorato l'andamento dei propri consumi, il manuale delle B Corp consiglia tante semplici azioni per aumentare la propria

efficienza energetica; si tratta di realizzare piccole attività in grado di portare benefici diretti. Sostituire lampadine a incandescenza con quelle a led, costruire giardini sui tetti, e l'installare meccanismi di irrigazione basati sulle condizioni meteo potrebbero sembrare iniziative senza un vero e proprio ritorno economico, in realtà aiutano le aziende ad essere più sostenibili ed a ridurre il loro impatto.

- Approvvigionamento da fonti rinnovabili come energia solare, eolica e da biomassa.

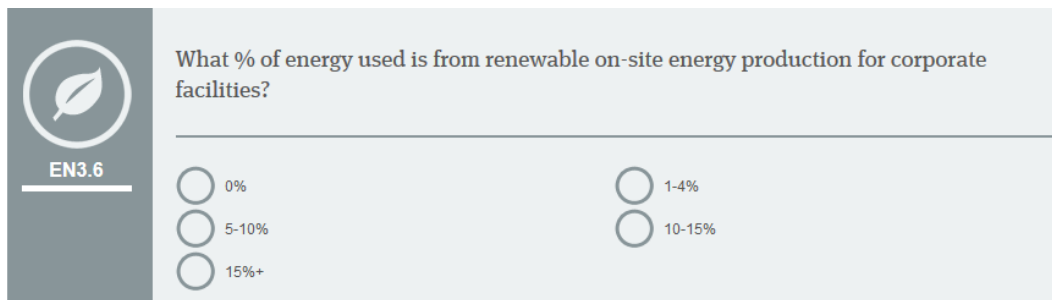


Figura 10 Esempio di domanda riguardante la percentuale di energia rinnovabile prodotta da un sito al fine della valutazione della sezione sull'ambiente del BIA⁴⁹.

- Riduzione dei rifiuti e riduzione degli impatti ambientali presso tutta la filiera. Per realizzare questo punto l'azienda può attuare diversi programmi. Per quanto riguarda il miglioramento della qualità dell'aria è utile incoraggiare il *carpooling* e forme di trasporto a zero emissioni come l'uso della bicicletta ed il trasporto pubblico tra i dipendenti. Un altro strumento utile alla riduzione di rifiuti e dell'impatto ambientale è il *life cycle analysis* (LCA); in quanto aiuta l'impresa a conoscere a 360° il reale impatto dei suoi prodotti. Il LCA tiene conto dell'approvvigionamento delle materie prime, del trasporto, della produzione, del confezionamento, dell'uso e dello smaltimento del prodotto e del packaging dopo l'utilizzo. La valutazione completa di tutto il ciclo di vita del prodotto permette di determinarne la sua sostenibilità e individuare le aree in cui è possibile migliorare questa prestazione al fine di ridurre l'impronta ambientale, eliminare gli sprechi, ridurre i costi e incrementare l'immagine positiva del brand. Lo sviluppo di programmi che promuovono il riciclo e l'utilizzo sono di fondamentale importanza per promuovere l'immagine dell'azienda; quest'opportunità è stata colta in modo brillante da *Preserve* con il suo progetto *Gimme 5*. Più di un terzo delle comunità

⁴⁹ *Ibidem*

statunitensi non riciclano la plastica n°5 PP, finendo così indifferenziata. In risposta a questo problema *Preserve* con il programma *Gimme 5* ha implementato un servizio di raccolta del polimero tramite posta ed ha installato più di 250 cassonetti per il riciclo del polimero.

The image shows a survey question from the BIA (Business Impact Assessment) tool. On the left, there is a circular icon with a leaf and the text 'EN4.8'. The question is 'Does your company monitor and record its universal waste production?'. Below the question are five radio button options:

- We do not currently monitor and record waste production
- Our company monitors waste production and has specific reduction targets
- N/A - Company does not have any universal waste production
- Our company monitors and records waste production (no reduction targets)
- Our company monitors waste production and has met specific reduction targets during the reporting period

Figura 11 Esempio di domanda riguardante il monitoraggio della produzione dei rifiuti al fine della valutazione della sezione sull'ambiente del BIA⁵⁰.

- Monitoraggio emissioni dei gas serra. Monitorare le emissioni dei gas GHG è molto importante in quanto sono strettamente legati al consumo energetico quotidiano, e se ne può limitare l'emissione attraverso facili accorgimenti.

1.2.4 Good for Governance

La quarta sezione valuta aspetti di *governance* legati alla trasparenza e alla rendicontazione agli stakeholder dell'attività d'impresa rispetto la sostenibilità sociale ed ambientale. Per molte delle B Corp intervistate da Ryan Honeyman nel B Corp Handbook è importante che il loro business sostenibile si protragga nel tempo, oltre i cambi del management e di proprietà. Per questo motivo le B Corp integrano impegni di responsabilità sociale e/o ambientale nella loro *mission* ovvero nel dna aziendale, arricchendo i valori portanti del proprio business. *Mission, vision*, ed i valori sono parti fondanti di un buon business, integrare gli impegni di responsabilità sociale o ambientale nello statuto aziendale aiuta i dipendenti, la proprietà ed il management a proteggere la *mission* aziendale nel lungo termine nonostante il cambiamento. Per essere "buoni" dal punto di vista della *governance* il BIA valuta i seguenti criteri:

- Grado di coinvolgimento diretto in tematiche di sostenibilità del consiglio di amministrazione e dei dipendenti. Per dare una realizzazione pratica a questo punto

⁵⁰ *Ibidem*

secondo il manuale delle B Corp sarebbe utile chiedere ai dipendenti quali siano secondo loro le attività sostenibili che più si avvicinano al *core business* e alla *mission* aziendale.

- Quantità e qualità di coinvolgimento degli stakeholder. Per le B Corp è molto utile avere un riscontro delle attività sostenibili anche da soggetti esterni all'azienda, perché questi ultimi molto spesso vengono coinvolti dall'attività dell'azienda ma non hanno voce in capitolo al momento di intraprendere scelte decisionali.
- Comunicazione dei risultati (finanziari e non) raggiunti nell'anno a dipendenti ed agli stakeholder. La trasparenza costruisce fiducia, e questa è importante per instaurare una relazione forte; in particolare con i propri dipendenti. Il manuale delle B Corp sottolinea come sia essenziale la comunicazione dei risultati e delle performance ottenute tramite la realizzazione di report annuali. Questi report esternamente contribuiscono ad accrescere la fiducia dei consumatori e della comunità locale ed internamente generano consenso in azienda.

GV5.2

Does the company have a formal process to share financial information (except salary info) with its full-time employees?

No

Yes - the company discloses all financial information (except salary info) at least yearly

Yes - the company has an open book management process

Yes - the company shares basic revenue/cost numbers if employees ask for them

Yes - the company discloses all financial information (except salary info) at least quarterly

Company also has an intentional education program around shared financials

Figura 12 Esempio di domanda riguardante il processo di comunicazione dei risultati al fine della valutazione della governance del BIA.

1.2.5. Good for the Core

L'ultima sezione di valutazione del B Impact Assessment riguarda il *business model*; in questa parte viene valutato il modello di business in relazione alle sue capacità di intervenire positivamente rispetto alle sfide ambientali e sociali che si propone. Il modello di business si deve basare su un commercio equo che rispetti i diritti umani e tutti i principi ad esso correlati come salari equi, partecipazione inclusiva, trasparenza, sviluppo di capacità professionale e creazione di relazioni a lungo termine.

Al termine di tutta l'autovalutazione è possibile ottenere un primo esito che permette di capire quali siano le aree da migliorare, comparando il proprio risultato con quello di altre B Corp già certificate. Il BIA consente di scattare una foto dell'andamento del proprio business; è utile dividerlo e discuterlo con dipendenti e con gli stakeholder per festeggiare gli eventuali traguardi raggiunti e ideare insieme a loro soluzioni possibili per rendere l'impresa sempre più sostenibile.

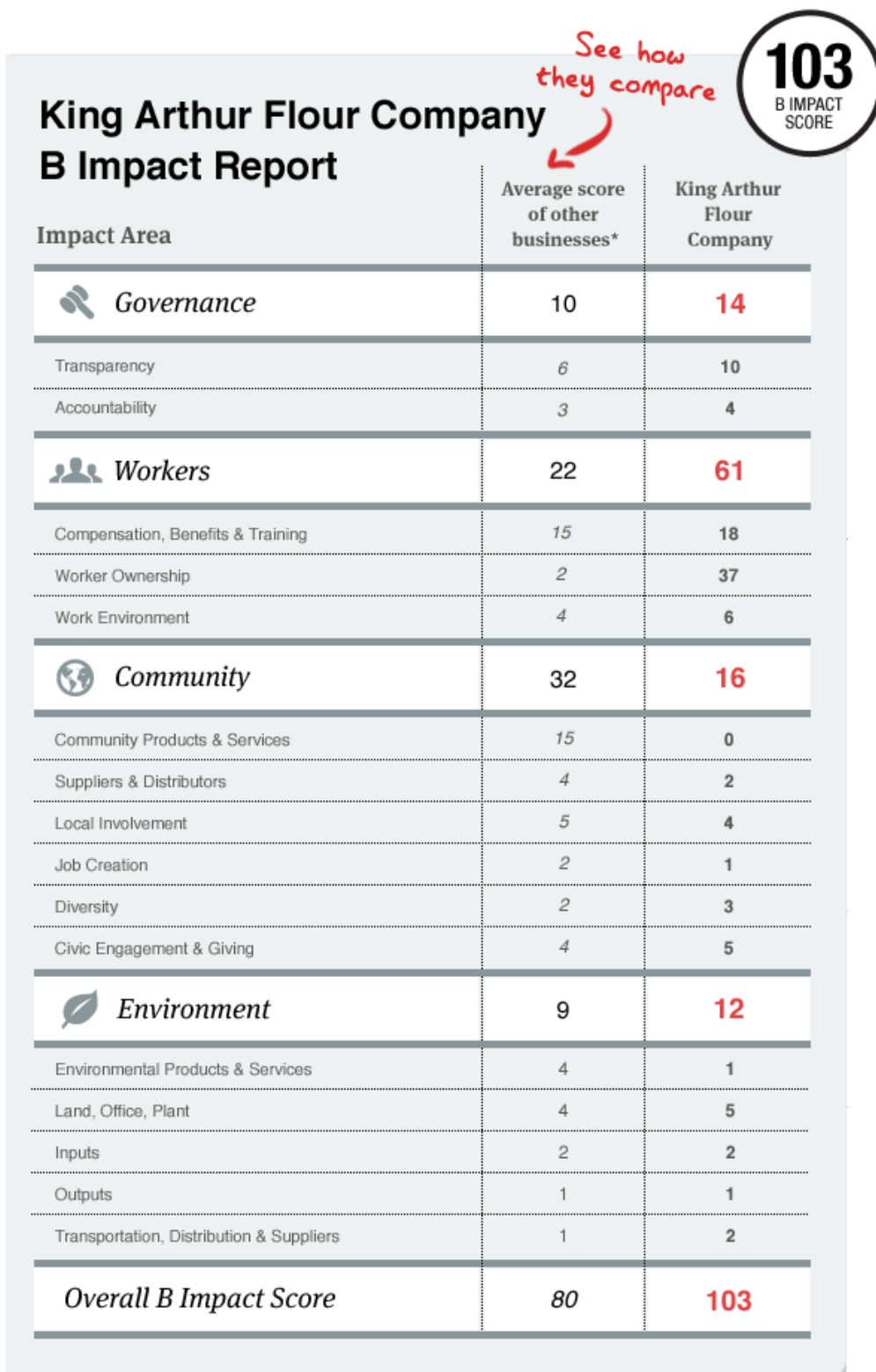


Figura 13 Esempio di Benefit Impact Assessment di King Arthur Flour Company⁵¹.

⁵¹ Fonte: www.bimpactassessment.net/how-it-works/compare-your-impact

La compilazione online del BIA richiede circa due ore e può essere effettuata a più riprese in base alle informazioni disponibili. Perché il Benefit Impact Assessment sia valido è necessario che venga revisionato e convalidato da un Ente Certificatore in questo caso il B Lab, ovvero un ente *no profit* che fornisce sostegno alle aziende che vogliono certificarsi; dal 2014 in Italia è Nativa Lab⁵² la “Country Partnership” di B Lab. Nativa Lab, oltre a dare supporto alle aziende che si cimentano nella compilazione del BIA, organizza seminari, workshop ed eventi per diffondere e far crescere il movimento B Corp in Italia; per costruire uno dei vantaggi delle B Corp, una forte community che sostenga partnership e relazioni. All’azienda verranno richiesti dei documenti per comprovare la veridicità delle informazioni dichiarate nel BIA. Compilato e validato il BIA, non rimane che sottoscrivere la Dichiarazione di Interdipendenza già precedentemente citata per formalizzare l’assunzione dei diritti e doveri nei confronti degli stakeholder e della società in generale per diventare una Certified B Corp. Per Eric Ezechieli (fondatore di *Nativa Lab*) le aziende che si sottopongono a questo assessment test vogliono certificare il loro impegno per la generazione di valore per la comunità.

Fin qui abbiamo descritto i passaggi che un’azienda deve fare per diventare una B Corp; in questo processo può contare sull’aiuto del B Lab che suggerisce strumenti e sviluppa con l’azienda piani per incrementare la generazione di valore. Per approfondire singole tematiche del BIA ed aumentare il punteggio di un particolare segmento al sito www.bimimpactassessment.net/how-it-works/improve-your-impact sono disponibili delle *Best Practice Guides* ricche di esempi e consigli che aiuteranno le imprese nello sviluppo mirato degli atteggiamenti sostenibili.

La diffusione del movimento B Corp è in continua crescita per formare una community solida guidata da forti relazioni a vantaggio sia delle imprese che della società. Oltre a questo primo fondamentale obiettivo, il B Lab ha realizzato il GIIRS uno standard di rating che basandosi su dati del BIA e di altre analisi proposte da B Analytics, permette di valutare l’impatto dei propri investimenti e consente agli investitori di fare una attenta valutazione, come può essere quella finanziaria, anche per le attività sociali e ambientali dell’azienda. Il GIIRS e le analisi proposte da B Analytics misurano concretamente i benefici dell’impatto delle attività aziendali, e offrono dati utili agli investitori e a tutti gli stakeholder interessati all’attività d’azienda.

⁵² <http://www.nativalab.com>

L'ultimo obiettivo del B Lab già citato anche all'interno del BIA è quello di proteggere questa nuova forma di business, ovvero la formula *for benefit*. Per le aziende è fondamentale riconoscere obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale all'interno dello statuto e della propria *mission*; di conseguenza il B Lab ha spinto fortemente per il riconoscimento di questi obiettivi anche dal punto di vista legale. Nasce così l'impresa *for benefit*; la Benefit Corporation.

2. Le Benefit Corporations

La Benefit Corporation viene riconosciuta dal sistema legislativo per la prima volta nel 2010 in Maryland. La sua legittimazione giuridica vuole riconoscere quella convergenza tra *profit* e *no profit* che ha preso il nome di *for benefit*. Con la *Benefit Corporation* il sistema giuridico identifica, come forma organizzativa, l'impresa che integra la propria attività di lucro con uno o più obiettivi sociali e/o ambientali di cui intende farsi carico.

Attualmente 31 stati americani su 50 hanno già approvato una legge per il riconoscimento delle Benefit Corporation, ed 8 stati hanno promosso un testo ancora in via di approvazione. Gli stati che riconoscono le Benefit Corporations sono: Hawaii, Washington D.C., Oregon, California, Idaho, Nevada, Montana, Utah, Arizona, Colorado, Nebraska, Minnesota, Arkansas, Louisiana, Illinois, Indiana, Tennessee, New Hampshire, Vermont, Massachusetts, New York, Rhode Island, Connecticut, Pennsylvania, New Jersey, West Virginia, Virginia, Delaware, Maryland, South Carolina e Florida. Mentre quelli in via di riconoscimento sono: Alaska, New Mexico, Oklahoma, Kansas, Mississippi, Iowa, Georgia e Kentucky⁵³. Non esiste un testo unico sottoscritto dai vari paesi degli Stati Uniti, bensì ogni stato ha sviluppato un testo diverso in cui comunque risaltano delle linee guida comuni definite dal *Model Benefit Corporation Legislation*⁵⁴. Il B Lab consiglia di utilizzare questo modello come normativa base per la stesura di una nuova legislazione. Il B Lab mette a disposizione anche la conoscenza di avvocati che sono a disposizione per elaborare una versione della normativa a misura del diritto societario dello specifico stato. L'utilizzo di questo modello legislativo porta diversi vantaggi:

⁵³ Dati disponibili al sito: <http://benefitcorp.net> visitato il 03/04/17

⁵⁴ Le informazioni riportate e il *Model Benefit Corporation Legislation* sono disponibili al seguente link: <http://benefitcorp.net/attorneys/model-legislation>

- Competenza. Il *Model Benefit Corporation Legislation* si è evoluto sulla base degli input di legislature dei diversi stati, e riflette le esigenze di imprenditori e investitori interessati ad usare il loro potere di business per risolvere i problemi sociali e ambientali.
- Consistenza. Il *Model Benefit Corporation Legislation* fornisce una base legislativa coerente con quella degli altri Stati che hanno approvato la norma. Ciò è particolarmente importante per gli investitori che si basano su questa consistenza per valutare un'azienda, riconoscendo la Benefit Corporation in qualsiasi stato.
- Conformità. Il *Model Benefit Corporation Legislation* è stato elaborato in modo tale da essere coerente con il codice normativo dello stato in merito alle forme societarie ed agli obblighi amministrativi.

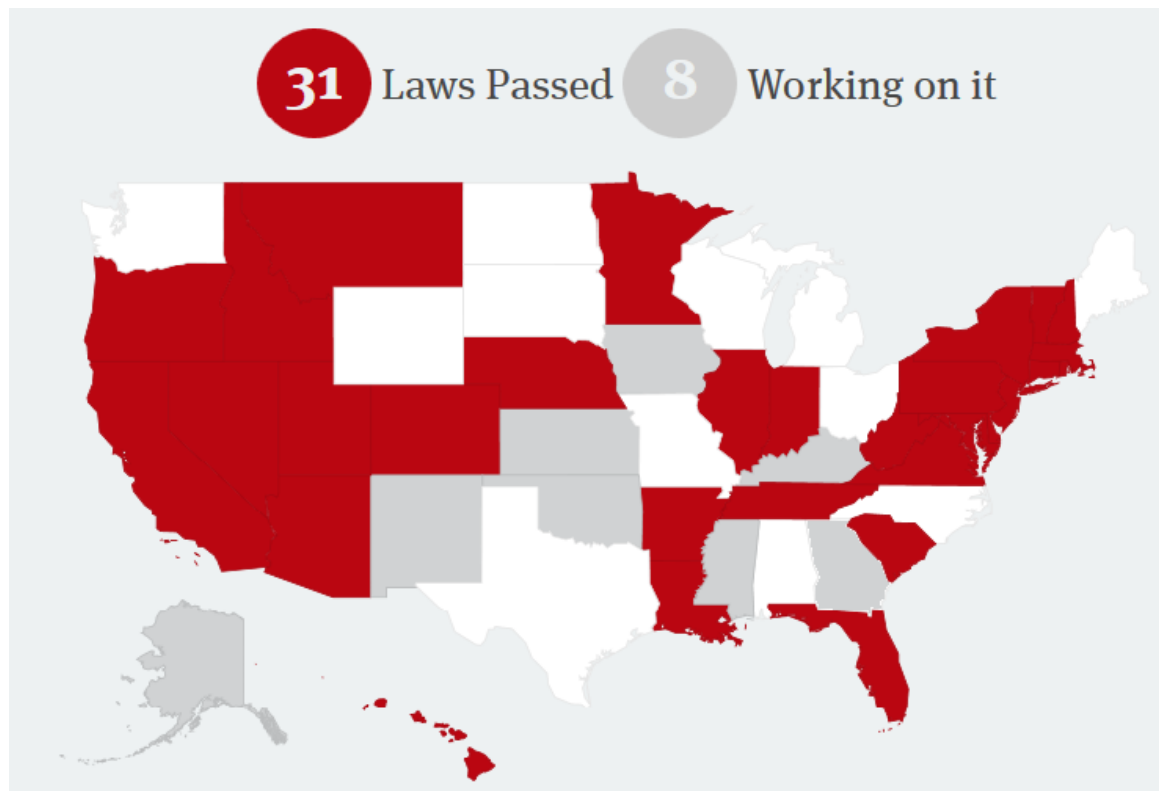


Figura 14 In rosso sono evidenziati gli stati che prevedono un testo formativo riguardo le Benefit Corporation, in grigio gli stati in cui l'iter di approvazione è in corso (fonte: <http://benefitcorp.net>).

Il riconoscimento giuridico della Benefit Corporation non prevede la creazione di una nuova forma di impresa sociale, piuttosto va considerata come un'evoluzione della responsabilità sociale d'impresa. Infatti le Benefit Corporation avrebbero la peculiarità di essere “desiderabili” da un maggior numero di stakeholder e di avere una migliore efficienza economica rispetto alle *non profit*. Inoltre, al paragone con aziende *profit*, le

Benefit Corporation, adottando criteri di sostenibilità e di rispetto dell'ambiente, nel lungo periodo possono comunque essere remunerative e sviluppare un vantaggio per gli azionisti. Alcuni sostenitori delle Società Benefit sostengono che questa sia una forma di "complementarietà" tra *profit* e *non profit* dove non sono possibili sporadiche attività di CSR poiché questa forma prevede giuridicamente un "vincolo di missione" sociale e/o ambientale, e qualora non venissero rispettati gli obblighi di rendicontazione si incorrerebbe in sanzioni. Sotto questo punto di vista la Benefit Corporation prevede "un'apertura" verso l'esterno, dove la società ha maggiori possibilità d'intervento sulla vita produttiva dell'impresa, soprattutto perché è possibile accedere a maggiori informazioni riguardo l'attività produttiva della società, visti gli obblighi di trasparenza e rendicontazione cui si sottopone. Nonostante la certificazione B Corp e la forma Benefit Corporation abbiano una storia comune, derivante dalla volontà del B Lab e per molti versi interdependente, è importante sottolineare che esse sono due entità distinte: le Benefit Corporation sono legittimate da un apparato giuridico mentre per natura il marchio B Corp, è solo una certificazione. Non è solo questa l'unica differenza. Con la certificazione B Corp si vuole misurare l'impatto ambientale e sociale dell'azienda in un dato momento, tuttavia la certificazione non fornisce nessuna garanzia nel medio-lungo periodo. Infatti, per un cambio di management si potrebbe anche decidere non rinnovare la certificazione, anche se questo comporterebbe una forte reazione degli stakeholder. La Benefit Corporation intende fornire garanzie proprio nel lungo periodo, riconoscendo anche giuridicamente l'imprinting sociale della *mission*. Nonostante abbiano forme diverse è possibile riassumere che B Corp e Benefit Corporation siano parte di un unico progetto che viaggia di pari passo; per questo motivo molte B Corp sono diventate anche Benefit Corporation riconoscendo la loro *mission* sociale e/o ambientale anche a livello giuridico.

Accennato a grandi linee le caratteristiche e funzioni delle Benefit Corporation ora andiamo ad analizzare nel dettaglio l'analoga esperienza italiana delle Società Benefit.

3. La Società Benefit

Il 28 dicembre 2015, con la Legge di Stabilità, una nuova forma d'impresa entra nel diritto societario italiano: la Società Benefit. Primo promotore del Disegno di Legge è il Senatore Mauro Del Barba che sottolinea l'importanza della norma in un momento critico come

questo in cui lo stato non riesce ad occuparsi interamente dei problemi della società. Per cui la politica offre un cambio di paradigma; dove la generazione del profitto non è l'unico obiettivo possibile ma vengono affiancate anche finalità sociali e ambientali ovvero di beneficio comune. Con la Legge di Stabilità 2016, si introduce l'espressione Società Benefit che secondo Monica De Paoli si riferisce ad uno specifico status giuridico per enti *for profit*; ovvero *“società commerciali che mirano ad avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società civile e intendono operare in modo sostenibile e trasparente”*⁵⁵. L'elemento significativo di questa legge consiste nell'inclusione della dimensione sociale nel *core* delle finalità delle aziende *for profit*. Come sostiene anche Paolo Venturi *“il sociale non è più accessorio, residuale o riparatorio, ma diventa un componente della produzione del valore fino al punto da essere contenuto nello statuto dell'impresa ed elemento di responsabilità per gli amministratori”*⁵⁶. Nonostante sia solo una specifica, uno “status giuridico”, la Società Benefit ha comunque portato dei cambiamenti; sia nel nostro ordinamento giuridico, sia in ambito più generale. Infatti, l'introduzione di questa specifica è un forte segnale di sostenibilità, responsabilità e trasparenza che l'Italia come primo paese in Europa ha voluto dare con l'introduzione della Società Benefit dopo le Benefit Corporation statunitensi accennate nel paragrafo precedente. Ora andremo ad approfondire questa specifica analizzando il Disegno di Legge n.1882, poi diventato un insieme di 9 commi con testo identico (da 376 al 384) della Legge di Stabilità n.208 approvata il 28 dicembre 2015.

3.1. Testo di Legge

Il Disegno di Legge vuole favorire la diffusione nell'ordinamento statale di società a duplice finalità; ovvero di società che nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividere gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse. Vengono definite imprese *for benefit*, in quanto

⁵⁵ Articolo di Monica De Paoli pubblicato su Vita disponibile al link:

<http://www.vita.it/it/article/2016/04/12/societa-benefit-e-impres-sociali-doppio-binario/138990/>

⁵⁶ Articolo di Paolo Venturi pubblicato su Vita disponibile al link: <http://www.vita.it/it/article/2015/09/16/b-corp-quando-e-il-non-profit-a-fare-da-modello-al-profit/136547/>

vogliono generare un impatto positivo sul mondo e limitare gli effetti negativi svolgendo la loro attività di profitto. Esse rappresentano un cambio di paradigma ed una diversa modalità di intendere l'impresa ed il contesto imprenditoriale. Di seguito verranno riportati e commentati i commi riguardanti le Società Benefit che compaiono nella Legge di Stabilità.

***Comma 376:** Le disposizioni previste dai commi dal presente al comma 382 hanno lo scopo di promuovere la costituzione e favorire la diffusione di società, di seguito denominate «società benefit», che nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse.*

Questa è la definizione che dà il testo normativo alla specifica della Società Benefit; essa si rivolge alle società *profit*, ovvero imprese con fine di lucro e non *no profit* o altre categorie organizzative sociali come le Onlus. Infatti nel comma 377 viene specificato che le finalità delle Società Benefit “*possono essere perseguite da ciascuna delle società di cui al libro V, titoli V e VI, del codice civile*”; ovvero la società semplice (s.s.), la società in nome collettivo (s.n.c.), la società in accomandita semplice (s.a.s.), la società per azioni (S.p.A.), la società in accomandita per azioni (S.a.p.A) e la società a responsabilità limitata (s.r.l.), società cooperative e mutue assicuratrici. (Camera di Commercio di Taranto, 2016, p. 7) (Castellani, De Rossi, & Rampa, 2016, p. 19).

***Comma 377:** Le finalità di cui al comma 376 sono indicate specificatamente nell'oggetto sociale della società benefit e sono perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l'interesse dei soci e con l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto. Le finalità possono essere perseguite da ciascuna delle società di cui al libro V, titoli V e VI, del codice civile, nel rispetto della relativa disciplina.*

Comma 379: La società benefit, fermo restando quanto previsto nel codice civile, deve indicare, nell'ambito del proprio oggetto sociale, le finalità specifiche di beneficio comune che intende perseguire. Le società diverse dalle società benefit, qualora intendano perseguire anche finalità di beneficio comune, sono tenute a modificare l'atto costitutivo o lo statuto, nel rispetto delle disposizioni che regolano le modificazioni del contratto sociale o dello statuto, proprie di ciascun tipo di società; le suddette modifiche sono depositate, iscritte e pubblicate nel rispetto di quanto previsto per ciascun tipo di società dagli articoli 2252, 2300 e 2436 del codice civile. La società benefit può introdurre, accanto alla denominazione sociale, le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB» e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi.

Come si evince dai commi 377 e 379 la Società Benefit non vuole introdurre nell'ordinamento giuridico una nuova forma organizzativa, ma rappresenta una qualifica aggiuntiva di accompagnamento alle forme giuridiche già previste; con la "possibilità" di introdurre nella propria ragione sociale la locuzione Società Benefit, o la sua abbreviazione "SB" (es. "Nomesocietà S.r.l. Società Benefit", "Nomesocietà S.r.l. SB"). Nonostante l'introduzione della specifica "SB" il legislatore non prevede nessuna sezione speciale presso il registro delle imprese per le Società Benefit che quindi vengono normalmente iscritte nella sezione ordinaria (De Paoli, 2016). Inoltre la Società Benefit ha l'obbligo di indicare nell'ambito dell'oggetto sociale e nel proprio statuto le finalità di beneficio comune che intende perseguire. Altra particolarità del comma 379 riguarda la comunicazione di questa specifica; infatti è possibile utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi.

Nel comma 378 il testo fornisce delle definizioni per rendere più chiara la norma; questo comma ne riporta soltanto 4 nonostante il *Model Benefit Corporation Legislation* statunitense, a cui si ispirano tutti i testi normativi delle Benefit Corporation, riporti ben 11

definizioni⁵⁷. Castellani, De Rossi, & Rampa, sostengono che in una logica di incentivazione verso la Società Benefit, “la legge italiana sembra aver volutamente lasciato degli spazi di manovra, dei campi liberi da riempire”. La volontà di lasciare dello spazio è data dal fatto che ulteriori avanzamenti normativi verranno proposti da realtà sociali, istituzionali, professionali e aziendali per introdurre concrete ed adeguate forme di attuazione, mutate dalle *best practices* di riferimento.

Comma 378: *Ai fini di cui ai commi da 376 a 382, si intende per:*

a) *«beneficio comune»: il perseguimento, nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376;*

b) *«altri portatori di interesse»: il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall'attività delle società di cui al comma 376, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile;*

c) *«standard di valutazione esterno»: modalità e criteri di cui all'allegato 4 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente utilizzati per la valutazione dell'impatto generato dalla società benefit in termini di beneficio comune;*

d) *«aree di valutazione»: ambiti settoriali, identificati nell'allegato 5 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente inclusi nella valutazione dell'attività di beneficio comune.*

Vengono riportate quattro definizioni necessarie alla comprensione della legge in particolare i punti c) e d) si riferiscono ai bilanci e alle relazioni che l'azienda deve redigere annualmente e prevedono due allegati fondamentali che verranno riportati e descritti nel paragrafo 3.3 relativo ai bilanci.

⁵⁷ Le 11 definizioni: Benefit Corporation, Benefit director, Benefit enforcement proceeding, Benefit officer, General public benefit, Independent, Minimum staturs vote, Publicity traded corporation, Specific public benefit, Subsidiaty, Third-party standard. Il *Model Benefit Corporation Legislation* è disponibile al seguente link: http://benefitcorp.net/sites/default/files/Model%20Benefit%20Corp%20Legislation_9_16.pdf

3.2. Nomina dei responsabili

La Legge di Stabilità in merito alla nomina degli amministratori richiede che la Società Benefit sia amministrata in modo da contemperare il perseguimento dell'interesse dei soci con le finalità di beneficio comune e con gli interessi degli stakeholder. Di seguito i commi 380 e 381 riguardanti i doveri e le responsabilità degli amministratori della Società Benefit.

Comma 380: La società benefit è amministrata in modo da bilanciare l'interesse dei soci, il perseguimento delle finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie indicate nel comma 376, conformemente a quanto previsto dallo statuto. La società benefit, fermo quanto disposto dalla disciplina di ciascun tipo di società prevista dal codice civile, individua il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento delle suddette finalità.

Comma 381: L'inosservanza degli obblighi di cui al comma 380 può costituire inadempimento dei doveri imposti agli amministratori dalla legge e dallo statuto. In caso di inadempimento degli obblighi di cui al comma 380, si applica quanto disposto dal codice civile in relazione a ciascun tipo di società in tema di responsabilità degli amministratori.

Secondo quanto enunciato dai commi 380 e 381, i responsabili devono perseguire: l'interesse dei soci, le finalità di obiettivo comune e l'interesse delle comunità. Riguardo a questi commi Monica De Paoli muove alcune incertezze sull'identità del o dei soggetti responsabili. Infatti, la società deve individuare dei soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi di interesse comune. Chi possono essere i soggetti designati a tale posizione? Non è chiaro se ci si riferisca direttamente agli amministratori o ai soci, o se la decisione venga rimessa ai soci e se questi hanno il compito di esprimersi in merito alla designazione dei responsabili.

3.3. Bilanci e relazioni

Comma 382: Ai fini di cui ai commi da 376 a 384, la società benefit redige annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include:

- a) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;*
- b) la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 annesso alla presente legge e che comprende aree di valutazione identificate nell'allegato 5 annesso alla presente legge;*
- c) una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.*

La Legge di Stabilità prevede la redazione di una relazione annuale da allegare al bilancio d'esercizio. Questa relazione deve descrivere:

- Gli obiettivi specifici, le modalità, le azioni messe in atto ed eventuali problematiche correlate al beneficio comune perseguito durante l'anno.
- La valutazione d'impatto citata al punto b) deve seguire le caratteristiche dello standard di valutazione esterno; ovvero dei criteri di trasparenza e credibilità sviluppati da un ente terzo non collegato alla Società Benefit.
- Gli obiettivi che si intendono proseguire per il prossimo anno.

Il punto più critico che lascia aperta la discussione sulle modalità di redazione della relazione è la valutazione d'impatto; questa deve essere eseguita secondo gli allegati 4 e 5 della Legge di Stabilità. Di seguito viene riportato l'allegato 4 inerente allo standard di valutazione.

ALLEGATO 4

STANDARD DI VALUTAZIONE ESTERNO

Lo standard di valutazione esterno utilizzato dalla società benefit deve essere:

- 1. esauriente e articolato nel valutare l'impatto della società e delle sue azioni nel perseguire la finalità di beneficio comune nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse;*
- 2. sviluppato da un ente che non è controllato dalla società benefit o collegato con la stessa;*
- 3. credibile perché sviluppato da un ente che:*
 - a) ha accesso alle competenze necessarie per valutare l'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;*
 - b) utilizza un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo standard, prevedendo eventualmente anche un periodo di consultazione pubblica;*
- 4. trasparente perché le informazioni che lo riguardano sono rese pubbliche, in particolare:*
 - a) i criteri utilizzati per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;*
 - b) le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione;*
 - c) l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha sviluppato e gestisce lo standard di valutazione;*
 - d) il processo attraverso il quale vengono effettuate modifiche e aggiornamenti allo standard;*
 - e) un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti di interesse.*

Citate qui sopra abbiamo le caratteristiche che deve avere lo standard di valutazione esterno per la compilazione della relazione annuale; i contenuti di tale relazione sono definiti dall'allegato 5 di seguito riportato.

ALLEGATO 5

AREE DI VALUTAZIONE

La valutazione dell'impatto deve comprendere le seguenti aree di analisi:

- 1. governo d'impresa, per valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con particolare attenzione allo scopo della società, al livello di coinvolgimento dei portatori d'interesse, e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate dalla società;*
- 2. lavoratori, per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità dell'ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro;*
- 3. altri portatori d'interesse, per valutare le relazioni della società con i propri fornitori, con il territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali, e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura;*
- 4. ambiente, per valutare gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo di risorse, energia, materie prime, processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita.*

Analizzando bene gli allegati 4 e 5 della Legge di Stabilità emerge che le aree e le caratteristiche degli standard di valutazione siano diffuse in diversi standard di reportistica; in primis il Benefit Impact Assessment del B Lab che abbiamo già analizzato precedentemente⁵⁸. Altri standard internazionali di reportistica che potrebbero essere usati dalle aziende per la redazione della relazione sono il bilancio di sostenibilità GRI (Global Reporting Initiative)⁵⁹ e lo standard ISO 26000⁶⁰. Inoltre la Camera di Commercio di Taranto, nella guida alla costituzione delle Società Benefit⁶¹, ha individuato altri standard di reportistica validi ai fini della relazione come il sistema “Impresa Etica” proposto dal Centro per l’Innovazione e lo Sviluppo Economico di Forlì-Cesena (CISE), ed il Global Compact Self Assessment Tool sviluppato da parte di ONU Global Compact. Risulta quindi a discrezione dell’azienda scegliere lo standard di valutazione più consono alle esigenze dell’impresa in questione, purché rispetti i contenuti della valutazione e le caratteristiche richieste dall’allegato 4.

Per quanto riguarda gli organi competenti alla predisposizione della relazione la Legge di Stabilità non si esprime; secondo Monica De Paoli logica vuole che la relazione venga redatta dagli amministratori, in analogia a quanto previsto per il bilancio d’esercizio a cui deve essere allegata (De Paoli, 2016). In assenza di regolamentazione degli aspetti societari e amministrativi riguardanti le Società Benefit, le imprese sono comunque tenute a rispettare le indicazioni date dalla loro ragione sociale.

Gli ultimi due commi invece, si focalizzano sulle responsabilità dell’azienda in caso dell’inadempimento degli obblighi sostanziali.

⁵⁸ Per approfondire il tema del BIA si rimanda al secondo capito al paragrafo 1.2. Come certificarsi: Il Benefit Impact Assessment (BIA)

⁵⁹ Per l’approfondimento del bilancio si rimanda al capitolo 1 al paragrafo 5.1.3 Il Rapporto di Sostenibilità (GRI).

⁶⁰ Per l’approfondimento dello standard si rimanda al capitolo 1 al paragrafo 5.2.6. ISO 26000.

⁶¹ Documento della Camera di Commercio di Taranto, dal titolo “SOCIETA’ BENEFIT BREVE GUIDA ALLA COSTITUZIONE E ALLA GESTIONE” del novembre 2016 disponibile al link: http://media.wix.com/ugd/147476_1f2ffcc8c98149e48768e641c88c50d8.pdf

Comma 383: La relazione annuale è pubblicata nel sito internet della società, qualora esistente. A tutela dei soggetti beneficiari, taluni dati finanziari della relazione possono essere omessi.

Il legislatore italiano, favorendo il principio della trasparenza, impone la pubblicazione sul sito aziendale della relazione annuale, qualora questo esista. Questa norma deriva dal *Model Benefit Corporation Legislation* al punto 402⁶² da cui il legislatore prende spunto; e riporta non solo l'obbligo alla pubblicazione nel sito aziendale, ma l'azienda deve anche provvedere a fornire gratuitamente una copia della relazione a chiunque ne faccia richiesta.

Comma 384: La società benefit che non persegua le finalità di beneficio comune è soggetta alle disposizioni di cui al decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145, in materia di pubblicità ingannevole e alle disposizioni del codice del consumo, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206. L'Autorità garante della concorrenza e del mercato svolge i relativi compiti e attività, nei limiti delle risorse disponibili e senza nuovi o maggiori oneri a carico dei soggetti vigilati.

Come riportato nel comma 384, l'istituzione che ha il compito di vigilare sulla correttezza dell'operato delle Società Benefit è l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Quello sulle Società Benefit risulta essere un testo sufficientemente completo; anche se ancora ricco di lacune che hanno bisogno di risposte. Mauro del Barba, promotore della legge sulle Società Benefit, ha dichiarato che il provvedimento è stato volutamente costruito a “maglie larghe”⁶³, per lasciare molto spazio all'imprenditorialità e all'iniziativa delle singole aziende.

⁶² Le informazioni riportate e il *Model Benefit Corporation Legislation* sono disponibili al seguente link: <http://benefitcorp.net/attorneys/model-legislation>

⁶³ Citazione riportata dall'articolo di Giulia Di Stefano, del maggio 2015 disponibile al link: <http://maurodelbarba.it/futuro-quotidiano-benefit-corporation-italia-primi-paese-europeo-a-proporre-una-legge/>

Per esempio manca ancora un Registro delle “Relazioni annuali delle Attività di Beneficio Comune” ove le aziende possano depositare e rendere disponibili i bilanci nel caso in cui non dispongano di sito internet per la sua pubblicazione.

3.4. Vantaggi della Società Benefit

Sono diverse le ragioni per accogliere un cambio statutario nella propria azienda come quello della Società Benefit. Tuttavia al contrario di quello che si potrebbe pensare, il legislatore non prevede incentivi fiscali; in quanto diverse aziende sarebbero disposte a cambiare lo statuto e svolgere qualche attività a finalità di beneficio comune in cambio di sgravi o incentivi fiscali. Per il legislatore, la società *for benefit* deve essere una scelta, un impegno con un impatto positivo che l’azienda riconosce e vuole portare avanti. Il primo tra i tanti vantaggi delle Società Benefit, è quello definito da Stefano Zamagni come un “*investimento sul capitale reputazionale delle aziende*” (Taffari, 2016). Un capitale reputazionale importante che attrae:

- Investitori grazie ad un business solido e garantito nel tempo a livello statutario non più una semplice promessa.
- Talenti. Il 77% dei Millennials affermano che lo scopo dell’azienda è il motivo principale per cui scelgono un certo lavoro⁶⁴.

Inoltre la Società Benefit ridefinisce le responsabilità del management, che deve garantire un bilanciamento tra interessi finanziari e non.

Fare parte di un business a impatto positivo significa entrare in contatto con altre aziende che hanno già fatto questa scelta, ed incentivarne altre a rendere il loro business sostenibile per l’ambiente e per la società. Come afferma Paolo Venturi, una rendicontazione come quella richiesta dalla Società Benefit, non è solo un elemento reputazionale ma “*costituisce un driver della competitività dell’impresa*” (Venturi, 2015). Più competitive, resilienti al cambiamento e guidate da valori importanti, questi sono solo alcuni dei vantaggi più importanti dell’essere una Società Benefit.

⁶⁴ Informazioni disponibili al sito: <http://www.societabenefit.net/perche-diventare-societa-benefit/>

3.5. Criticità delle Società Benefit

Fin qui è chiaro che il modello legislativo introdotto nell'ordinamento italiano ricalca a grandi linee quello della Benefit Corporation statunitense; tuttavia ci sono delle incongruenze e dei punti oscuri che mettono in dubbio l'efficacia della specifica SB su cui va fatta un po' di chiarezza. Stefano Zamagni, docente dell'Università di Bologna ed ex presidente dell'Agenzia per il terzo settore, ha individuato una differenza di fondo nel contesto economico di nascita e quello in cui ora la Società Benefit si trova ad interagire. Infatti, le Benefit Corporation hanno aderito ad una precisa necessità del modello economico americano; ovvero un modello "dicotomico" che si regge su Stato e mercato, con il mercato che punta a produrre reddito e ricchezza e lo Stato che adempie a compiti di redistribuzione per ridurre eccessivi livelli di disuguaglianza. Data l'inadeguatezza e le sempre maggiori difficoltà del modello "dicotomico", il premio Nobel Robert Shiller ha ideato questa nuova forma giuridica che tiene collegati nell'attività economica la produzione di utili ed attività destinate al beneficio sociale. In Europa come in Italia il modello economico diventa "tricotomico" ed oltre allo Stato ed al mercato si aggiunge anche la figura della società civile con funzioni produttive destinate al beneficio comune. Per questo motivo Zamagni sostiene che l'introduzione della specifica della Società Benefit è una novità relativa, in quanto l'Italia conta su una lunga tradizione di imprenditori attenti al beneficio comune; pertanto la nuova specifica rappresenta un "*investimento sul capitale reputazionale*" (Zamagni, 2016). Una "novità relativa" che nata in un contesto differente con una logica differente; che ora si trova ad interagire all'interno di un ordinamento giuridico più complesso che aspetta da tempo una forma di regolazione; la riforma del Terzo Settore. La formula della Società Benefit nel panorama italiano si relaziona con diversi soggetti; con la certificazione B Corp e con altre due forme giuridiche disciplinate dal nostro ordinamento, in particolare le imprese sociali, definite nella riforma del Terzo settore, e le SIAVS, ovvero Start-up Innovative a Vocazione Sociale. Di seguito definiremo in che modo queste forme si relazionano con la specifica SB.

3.5.1. Società Benefit e Impresa Sociale: qual è il confine?

La trasposizione della legge sulle Benefit Corporation che in Italia si traduce con l'istituzione delle Società Benefit, rischia di incidere negativamente sull'impresa sociale disciplinata all'interno della riforma del terzo settore. Molti di coloro che si sono avvicinati alla testo di legge delle Società Benefit hanno individuato delle sovrapposizioni, dei punti di contatto tra le due forme giuridiche. In entrambe le forme d'impresa vi è un'ibridazione tra *for profit* e *non profit*. Da un lato si assiste alla “neutralizzazione dello scopo di lucro” da parte delle Società Benefit che integrando nello statuto attività di beneficio comune si avvicinano al *non profit*; dall'altro con le imprese sociali si punta ad una direzione imprenditoriale delle forme del terzo settore, in quanto per sostenere le proprie iniziative queste svolgono un'attività di produzione. Si può notare come pur rimanendo nel perimetro dalle imprese *for profit*, le Società Benefit inseriscono nell'oggetto sociale e quindi nel loro statuto attività di *produzione, la gestione o la manutenzione di quei beni che possono essere definiti “comuni”*⁶⁵, il che costituisce un elemento caratteristico anche dell'impresa sociale. Analizzando nel dettaglio però, mentre le Società Benefit integrano l'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa in un'unica *mission*, le imprese sociali perseguono un obiettivo sociale che è *core* rispetto all'attività imprenditoriale realizzata. Tra Società Benefit e imprese sociali ci sono diverse differenze. Le imprese sociali si distinguono principalmente per un capitale parzialmente vincolato, che lo era totalmente prima della riforma (*capital locked in*), e da una *governance multistakeholder*, grazie alla quale riescono a stringere forti legami con la comunità territoriale in cui operano e a trarre le risorse di cui ha bisogno. Le Società Benefit rifacendosi ai modelli societari tipici delle società di capitali, hanno più libertà sotto il profilo dell'ottenimento del capitale e puntano alla produzione di profitti da distribuire ai loro shareholder. Sulla carta quindi, date le differenze, si dimostrano due modelli societari molto differenti tra loro “*che contribuiscono al pluralismo delle forme di impresa, fattore sempre positivo in un'economia e in una società in continua evoluzione e con bisogni sempre più complessi cui trovare risposte*” (Venturi & Rago, 2016). Questi due modelli nascono in terreni diversi; quello delle Società Benefit risulta ben delineato dal codice civile, mentre quello delle imprese sociali arriva

⁶⁵ Informazioni tratte dal sito IPSOA disponibili al sito: <http://www.ipsoa.it/documents/impresa/contratti-dimpresa/quotidiano/2016/04/19/terzo-settore-impresa-sociale-e-societa-benefit-a-confronto> visualizzato in data 01/05/17.

dal Terzo settore, ovvero un comparto legislativo che aspetta una riforma organica dagli anni 80'. Stefano Zamagni sottolinea come l'impreparazione del Terzo settore a formulare una riforma abbia portato in una posizione di svantaggio le imprese sociali che dal punto di vista organizzativo e per la difficoltà di reperimento dei finanziamenti si vedono sorpassare dalle Società Benefit, che risultano più efficienti e riescono a perseguire un beneficio sociale e al contempo destinare degli utili agli investitori. Infatti, Zamagni sostiene che: *“avendo un organizzazione forte, le Società Benefit possono gestire il settore sociale con gli stessi criteri dell'impresa sociale, ma con un'efficienza maggiore”*⁶⁶. Questo punto genera secondo il Professor Zamagni un effetto di “crowding out”, ovvero l'effetto spiazzamento secondo cui le imprese sociali vengono spiazzate dalla nuova formula legislativa della Società Benefit. Secondo altri studiosi invece le Società Benefit non costituiscono una minaccia, e non sarebbero in grado, in futuro, di generare un “effetto di spiazzamento” nei confronti delle imprese sociali; *“a patto che queste si giochino la sfida dell'innovazione sociale attraverso un rinnovato spirito imprenditoriale, capace di alimentare processi produttivi inclusivi in cui la comunità diventa un asset holder strategico e imprescindibile per ri-generare lo sviluppo socio-economico dei territori e dilatare lo spazio della giustizia sociale”* (Venturi & Rago, 2016). Sembra così delinearsi in questo campo una partita ancora tutta da giocare, in cui il risultato è determinato dall'attuazione e dalla capacità di evoluzione del Terzo settore grazie alla legge organica del 6 giugno 2016, n. 106 riguardante per l'appunto il Terzo settore. Ciò che è certo è che l'introduzione del modello della Società Benefit ha creato nuove incertezze e nuovi ritardi sulla definizione dei decreti attuativi riguardanti le imprese sociali, creando un ulteriore disorientamento del Terzo settore.

3.5.2. Società Benefit e S.I.aV.S.: qual è il loro rapporto?

Le start-up innovative a vocazione sociale S.I.aV.S. rappresentano un altro punto di convergenza tra le aziende *for profit* e del *non profit*. Le S.I.aV.S. sono, come le start-up innovative, società di capitali con sede principale in Italia. Devono essere di nuova costituzione o costituite da non più di cinque anni, non devono essere quotate in borsa, non

⁶⁶ Informazioni tratte dal video di Volabo disponibile al link: <http://www.volabo.it/16/riforma-del-terzo-settore-lintervento-di-zamagni-al-seminario-di-universita-del-volontariato/> dal minuto 20,00 al 25,00.

possono avere più di cinque milioni di euro di valore della produzione annuo, non possono distribuire utili e devono svolgere attività di sviluppo, produzione e commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico.⁶⁷ A differenza delle start-up innovative, le S.I.aV.S. devono operare nell'ambito dei settori previsti per le imprese sociali, delineati dall' art. 2, comma 1, del dlgs 155/2006⁶⁸.

Le S.I.aV.S. come le start-up innovative, sono costituite come società di capitali e non possono distribuire utili, tuttavia godono, per i primi 5 anni dalla costituzione, di sgravi fiscali al fine di favorire l'avviamento della start-up e l'impatto positivo sul welfare nazionale. Gli incentivi vengono erogati solo per i primi 5 anni in quanto il loro obiettivo non è quello di rimanere una start-up, ma quello di diventare successivamente un'azienda "normale" e pertanto sviluppare un modello di business stabile che possa creare valore nel tempo. Dal quadro delineato, *"tenuto conto che la Società Benefit non gode di agevolazioni di sorta, potrebbe assumere la qualifica di Startup Innovativa "ordinaria", oppure di Startup Innovativa a Vocazione Sociale anche se dovesse rinunciare ad una temporanea possibilità di distribuzione degli utili"* (Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa, 2016, p. 25-26). Successivamente, la Società Benefit, per l'unione dello scopo di profitto con quello del beneficio sociale, si delinea come il naturale proseguimento delle S.I.aV.S. in quanto al termine dei 5 anni potranno distribuire utili ed essere più efficienti sotto il profilo di business. Ovviamente essendo al tempo stesso S.I.aV.S. e Società Benefit devono adempiere ad entrambi oneri di rendicontazione previsti dalla costituzione di queste specifiche. Altro elemento che lega le S.I.aV.S. alle Società Benefit è legato proprio alla redazione del "Documento di descrizione di impatto sociale"⁶⁹ che le S.I.aV.S. devono

⁶⁷ Informazioni tratte dal documento: Benefit Parte II della Fondazione Nazionale dei Commercialisti del 31 luglio 2016 disponibile al seguente link: <http://www.fondazione nazionalecommercialisti.it/node/1078>.

⁶⁸ I settori che permettono lo sviluppo delle S.I.aV.S. sono: assistenza sociale, assistenza sanitaria, educazione, istruzione e formazione, tutela dell'ambiente e dell'ecosistema; valorizzazione del patrimonio culturale, turismo sociale, formazione universitaria e post-Universitaria, ricerca ed erogazione di servizi culturali, formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, servizi strumentali alle imprese sociali resi da enti composti in misura superiore al settanta per cento da organizzazioni che esercitano un'impresa sociale (Ministero dello Sviluppo Economico, 2015).

⁶⁹ Il "Documento di descrizione dell'Impatto sociale" è diviso in 3 sezioni ed include: "a) elementi descrittivi riguardanti l'organizzazione e in particolare un suo profilo, il problema sociale che si intende affrontare e la soluzione proposta, nonché la descrizione degli obiettivi che, nella pratica, intende declinare e perseguire; b) elementi descrittivi riguardanti l'impatto sociale atteso. L'individuazione di tali elementi ha lo scopo di assegnare, alle attività che la start-up svolge, «degli effetti più ampi e di lungo termine, effetti intesi come potenziali benefici o cambiamenti che l'intervento genera nella comunità in termini di conoscenze, attitudini, stato, condizioni di vita, valori. Allo stesso tempo, questi risultati devono essere tradotti in termini misurabili»; c) una griglia di indicatori, che scaturiscono dalla precedente individuazione della catena del

redigere ed inviare in via telematica in Camera di Commercio, mentre le Società Benefit devono allegare la loro valutazione d'impatto al bilancio d'esercizio. La relazione d'impatto rappresenta un punto di contatto tra Società Benefit e S.I.aV.S.. Come sottolineano Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa⁷⁰, si apre un ambito di ricerca riguardo la redazione delle documentazioni richieste, in quanto sia le Società Benefit che le S.I.aV.S., fanno riferimento in termini di necessità rendicontativa al concetto di "impatto", mentre il modello delle Benefit Corporation americano di basa maggiormente sulle performance come disciplina il *Model Benefit Corporation Legislation*⁷¹. Aggiungono, "tale scelta non è, di per sé, negativa ma potenzialmente (soprattutto in un contesto nel quale l'ecosistema di riferimento è ancora piuttosto "primitivo") può creare qualche difficoltà in più proprio per il perimetro che coinvolge il concetto di impatto rispetto a quello di performance certamente di più agevole misurazione" (Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa, 2016, p. 26). Entrambe le legislazioni sono state introdotte recentemente, pertanto si potranno fare delle valutazioni solo in futuro quando si saranno consolidati dei *case studies* in materia.

3.5.3. Società Benefit e certificazione B Corp: qual è la relazione?

Finora abbiamo sempre visto separatamente la specifica giuridica della Società Benefit e la certificazione B Corp, nella realtà queste due identità si sono evolute ed incentivate reciprocamente. Nella tabella seguente sono evidenziate le principali differenze tra la certificazione B Corp e la specifica giuridica legalmente riconosciuta della Società Benefit. Rispetto ad *accountability* e trasparenza le due forme devono sostenere gli stessi oneri;

valore dell'impatto, con lo scopo di misurare l'impatto generato nei confronti dei beneficiari delle attività svolte negli ambiti delle risorse interne, della governance, delle pari opportunità, del supporto alla ricerca, della sostenibilità ambientale, del legame con il territorio e della partecipazione civica e dei risultati economico-finanziari; a questi indicatori generici devono essere aggiunti specifici indicatori per settore di attività" (Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa, 2016, p. 24).

⁷⁰ "La previsione, per quanto riguarda le S.I.aV.S., della predisposizione di un Documento che descriva l'impatto sociale generato ha, sicuramente, influenzato anche il legislatore in tema di Società *Benefit*; infatti, con l'introduzione nel nostro ordinamento di dette società, si è previsto l'obbligo di predisporre una relazione che dia conto dell'impatto generato dalle attività svolte. E il legislatore, pur avendo per molti aspetti attinto dal *framework* giuridico statunitense del *Model Benefit Corporation Act*, ha ritenuto di declinare la necessità di valutare l'impatto piuttosto che le "performance", com'era invece previsto (e recepito nella legislazione sulle *Benefit Corporation* degli Stati USA) nel citato *framework* giuridico" (Castellani, De Rossi, Magrassi, & Rampa, 2016, p. 26).

⁷¹ Le informazioni riportate e il *Model Benefit Corporation Legislation* sono disponibili al seguente link: <http://benefitcorp.net/attorneys/model-legislation>

cambiano totalmente le indicazioni per quanto concerne la valutazione dell'impatto e delle performance ottenute. La certificazione B Corp vuole misurare le performance dell'azienda e lo fa attraverso il B Impact Assessment. Per essere certificati da B Lab bisogna ottenere una valutazione uguale o superiore ad 80 punti su 200; ed ha validità 2 anni. La Società Benefit invece prevede la redazione della valutazione d'impatto secondo le indicazioni previste dal testo di legge, che viene redatta internamente all'azienda e allegata al bilancio annuale. Oltre alla pubblicità che la Società Benefit "può"⁷² fare ponendo la specifica SB nella denominazione sociale, non sono previste altre forme di pubblicità. Caratteristica che viene stravolta nell'ambito della certificazione B Corp, che può utilizzare il brand e il logo B Corp su tutti i prodotti e le comunicazioni dell'azienda. Essendo una certificazione prevede anche il pagamento di un fee in base al fatturato che può variare dai 500€ ai 50.000€, mentre i costi della Società Benefit sono attribuibili alle spese dell'atto notarile.

⁷² La legge prevede la possibilità di porre la specifica SB nella denominazione sociale dell'azienda e non l'obbligo.

Requisito	B Corp Certificata	Benefit Corporation e Società BenefitAccountability
Accountability	Gli amministratori devono tener conto degli effetti delle loro decisioni sia sugli azionisti che sugli stakeholder	Uguale alle B Corp certificate
Trasparenza	L'azienda deve rendere pubblico un rapporto che valuta il suo impatto complessivo, redatto secondo uno standard indipendente	Uguale alle B Corp certificate
Performance	Le performance sono verificate e certificate dal B Lab attraverso lo standard B Impact Assessment. Va dimostrata una performance ≥ 80 punti su 200.	Auto-dichiarata
Verifiche Permanenti	Deve rinnovare la certificazione ogni due anni	L'unica verifica nel tempo è relativa ai requisiti di trasparenza
Assistenza e uso del Brand 'Certified B Corp®'	Accesso a una gamma di servizi e supporto da parte di B Lab. Le B Corp certificate possono usare il brand e il logo 'Certified B Corp' sui loro prodotti e in tutte le loro comunicazioni	Nessun tipo di supporto formale da parte di B Lab. Non è possibile usare il brand B Corp®
A chi si rivolge	Qualsiasi impresa privata in ogni parte del mondo	Solo negli Stati USA che hanno approvato la legge sulle Benefit Corporation e in altri paesi come l'Italia, dove dal 1 gennaio 2016 è stata introdotta la forma giuridica di Società Benefit
Oneri	La tariffa annuale per la certificazione B Corp varia tra 500 € e 50.000 €, in base al fatturato annuale dell'azienda. La fee copre parte dei costi operativi della non profit B Lab, consente l'accesso ai servizi per le B Corp certificate e sostiene la diffusione degli strumenti di misura dell'impatto delle B Corp (B Impact Assessment).	Negli Usa, gli oneri amministrativi variano in genere tra 70 e 200 \$. In Italia gli oneri sono quelli legati alle modifiche statutarie aziendali. Documenti standard e informazioni per la ricerca di un consulente legale sono disponibili sul sito www.benefitcorp.net (USA) e in Italia sul sito www.societabenefit.net

Figura 15. Tabella riassuntiva delle differenze tra B Corp e Società Benefit⁷³.

Nel variegato panorama italiano, si costruiscono così diverse strade di convergenza tra beneficio comune e profitto. Ci sono aziende costituite come Società Benefit che non hanno la certificazione B Corp ed alcune che poi sottoscrivono questa certificazione. Come sono presenti nel territorio aziende che hanno sottoscritto la certificazione ma non sono ancora

⁷³ Tabella tratta dal sito ufficiale delle Società Benefit disponibile al link: <http://www.societabenefit.net/b-corp-e-societa-benefit-tabella-comparativa/>

Società Benefit. Riguardo a questo punto, nel caso sia in vigore una legge che permette il riconoscimento di attività di beneficio comune unito al profitto, la certificazione B Corp prevede obbligatoriamente che le aziende cambino lo statuto e si riconoscano anche sotto il profilo giuridico⁷⁴. Pertanto “*In Italia le B Corp certificate sono tenute entro alcuni (2-3) anni dalla certificazione a trasformarsi in Società Benefit per mantenere la certificazione stessa*”⁷⁵. Questo passaggio è previsto a livello del BIA, in quanto la sezione riguardante la *governance* richiede di “proteggere” il beneficio comune da cambiamenti di management e da crisi economiche inserendolo nelle loro *mission* e giuridicamente nel loro statuto. Così si vede raggiunto uno degli obiettivi del B Lab ovvero dare un riconoscimento giuridico alle aziende che vogliono fare del bene per la società e per l’ambiente all’interno dell’attività produttiva. Con il passare del tempo quindi, tutte le aziende certificate B Corp dovranno diventare Società Benefit, mentre le aziende costituite già come Società Benefit possono continuare ad operare a prescindere da un legame con la certificazione B Corp. Le Società Benefit che non si sono certificate, possono averlo fatto per volontà, oppure perché non coprono gli standard minimi per rientrare nella certificazione ed ottenere il punteggio minimo di 80 punti richiesto.

Finora abbiamo definito le tre forme che indicano a livello economico un cambio di paradigma; B Corp, Benefit Corporation e Società Benefit. Tuttavia la realtà che si presenta a più di un anno dall’introduzione della specifica Società Benefit è, come abbiamo visto, ben più complessa.

⁷⁴ Informazioni tratte dal sito www.societabenefit.net al link: <http://www.societabenefit.net/domande-frequenti-faq/>.

⁷⁵ Ibidem.

CAPITOLO 3

3. LA REALTÀ DELLA CONVERGENZA

1. Ricerca e metodologia

L'obiettivo primario di questa tesi è l'osservazione della specifica della Società Benefit a più di un anno dalla sua nascita. Per fare ciò sono stati studiati ed analizzati anche i movimenti collegati all'espansione di questa specifica. Rispetto anche a quanto già accennato nei precedenti capitoli ora si vuole indagare a livello pratico i seguenti punti:

- a) Confini tra specifica Società Benefit ed il Terzo settore. Gli approfondimenti teorici sul tema fin qui riportati, hanno evidenziato numerose incertezze date appunto dalla convergenza tra *profit* e *non profit*; qual è la situazione nella realtà delle aziende che operano in Italia? Se esiste, qual è il confine tra *profit* e *non profit*, della Società Benefit?
- b) Relazione tra la Società Benefit e la certificazione B Corp. Nei capitoli precedenti sono stati descritti gli obblighi tra queste due figure; ma quante sono in Italia? Perché molte Società Benefit non sono ancora Certificate B Corp?
- c) Modelli di rendicontazione utilizzati. La normativa è stata appositamente redatta a “maglie larghe”⁷⁶ per lasciare spazio di interpretazione; ma come è stata recepita dagli organi competenti e dalle aziende? Riguardo alla relazione della valutazione d'impatto, quali standard esterni sono stati utilizzati?
- d) Attività comunicativa. Nonostante la novità della specifica, quali sono le attività svolte dalle aziende per comunicare la Società Benefit?
- e) Vantaggio competitivo. Precedentemente sono stati descritti nella teoria quali sono i vantaggi di essere una Società Benefit, e se ci sono stati, quali sono i benefici riscontrati dalle aziende?

⁷⁶ Riguardo a questa citazione, si rimanda all'intervista di Di Stefano del 19/05/15 a Mauro del Barba disponibile al seguente link: <http://maurodelbarba.it/futuro-quotidiano-benefit-corporation-italia-primop-aese-europeo-a-proporre-una-legge/>

Per approfondire il fenomeno e raccogliere più informazioni possibili riguardo la complessità del tema è stato deciso di coinvolgere i protagonisti; ovvero le aziende. Questo permetterà di capire dal loro punto di vista la specificità delle Società Benefit e cogliere la complessità delle realtà aziendali attraverso le loro percezioni ed esperienze personali.

Essendo il fenomeno delle Società Benefit molto recente, in questo progetto di tesi si è scelto di analizzare il tema secondo un approccio esplorativo. Le ricerche esplorative puntano ad acquisire maggiori informazioni sul fenomeno quando è recente e non ancora del tutto noto. Inoltre, dalle informazioni raccolte, sarà possibile aprire nuove strade per ricerche successive molto più approfondite. La ricerca esplorativa, ricade nell'ambito dell'analisi qualitativa. Studiare il fenomeno da un punto di vista qualitativo è il metodo migliore per analizzare il tema, in quanto per un'analisi quantitativa non sono disponibili dati comparabili riguardo le Società Benefit. L'approccio qualitativo permette di far emergere nuovi elementi man mano che si avanza con la ricerca, e vuole andare a fondo sulla natura di motivazioni, atteggiamenti e comportamenti. La ricerca qualitativa, rispetto a quella quantitativa, permette di relazionarsi con un minor numero di persone ma punta ad analizzare il fenomeno in profondità, instaurando un contatto diretto in cui la conversazione si svolge in maniera molto naturale. Tra tutti i metodi per effettuare una ricerca esplorativa, è stato scelto il metodo dell'intervista in profondità; dove lo strumento per l'acquisizione dei dati diventa il ricercatore, che prende parte attiva all'interno della ricerca. L'intervistato, durante la conversazione provocata dall'intervistatore, viene lasciato libero di esprimere le proprie opinioni ed atteggiamenti. In base al grado di flessibilità, l'intervista si può distinguere in: intervista strutturata, intervista semi-strutturata ed intervista non strutturata. In merito a quest'indagine il tipo di intervista è semi strutturata, in quanto segue una traccia di argomenti che necessariamente devono essere affrontati nello svolgimento dell'intervista. Nonostante esista una traccia comune a tutti i soggetti intervistati, le interviste possono variare sulla base delle risposte date dagli intervistati e dalle singole situazioni. Pertanto a differenza di un'intervista di tipo strutturato, l'intervista semi-strutturata è predisposta a seguire il flusso spontaneo di informazioni date dal soggetto intervistato. L'intervista semi-strutturata, quindi, delimita i confini entro i quali il ricercatore e l'intervistato si devono muovere. Questa mancanza di standardizzazione può essere al tempo stesso un punto di forza e di debolezza, in quanto non permette la comparazione tra le risposte date dai soggetti ma permette di conoscere in profondità le ragioni di certi comportamenti ed azioni e riporta la visione ricca e dettagliata del soggetto

intervistato. Per motivi logistici e legati alla disponibilità delle singole aziende intervistate, alcune interviste sono state fatte vis a vis, altre telefonicamente, altre via Skype e via e-mail.

2. Case studies

In Italia il panorama delle Società Benefit si mostra molto variegato; al sito www.societabenefit.net si può trovare un elenco sempre aggiornato delle Società Benefit iscritte⁷⁷. Attualmente le Società Benefit registrate al sito gestito da B Lab sono 91, di cui 16 certificate anche B Corp⁷⁸. Per approfondire ulteriormente l'argomento e fare il punto sulla situazione attuale dello stato delle Società Benefit in Italia, ho voluto intervistare Eric Ezechieli, Evolution Officer, co-founder and co-director di Nativa, la prima Società Benefit e B Corp in Italia.

“Nativa è l'espressione di un nuovo paradigma economico: le sue attività mirano a creare un impatto positivo sulle persone e la biosfera. Nativa aiuta le aziende a incorporare nel loro DNA i principi di evoluzione sostenibile e crea nuove aziende, prodotti e servizi che siano rigenerativi 'by design'⁷⁹”.



Lo scopo di Nativa è quello di far crescere le aziende in un'ottica di beneficio comune e a consolidare le loro performance nel tempo. Nativa è country partner per B Lab e cura il sito www.societabenefit.net. Come country partner di B Lab, Nativa aiuta le aziende nel loro processo di certificazione per diventare B Corp; inoltre organizza in tutta Italia, eventi ed incontri per promuovere e condividere la cultura del beneficio comune.

Durante l'intervista⁸⁰ Ezechieli accenna subito alla difficoltà di censimento delle Società Benefit nel territorio. Afferma: “[...] le società al momento sono quelle che vedi registrate sul sito www.societabenefit.net. Al momento non sono tutte perché c'è questa difficoltà della Camera di Commercio a censirle correttamente; poiché per legge non tutte le società sono obbligate a indicare la loro qualifica come Società Benefit nella ragione sociale, e

⁷⁷ L'elenco aggiornato al 12/04/17 è riportato al punto B) in appendice.

⁷⁸ Dati riferiti all'elenco delle Società Benefit aggiornato in data 12/04/17.

⁷⁹ www.nativalab.com

⁸⁰ L'intervista integrale ad Eric Ezechieli è disponibile in appendice al punto 1).

molto spesso non emergono dai motori di ricerca delle Camere di Commercio". L'andamento per quanto riguarda questo primo anno risulta molto positivo, anche oltre le aspettative; in quanto si tratta di *"[...] una forma assolutamente innovativa, non solo per l'Italia ma anche a livello mondiale"*. Dal punto di vista della forma aziendale, le Società Benefit registrate, afferiscono a tipologie di business estremamente diverse tra loro; *"[...] dalle start-up, non solo a vocazione sociale, non solo start-up innovative - anche se qui la norma non è proprio chiarissima su cosa le definisca -, e poi ci sono aziende quotate in borsa, ci sono Srl, SpA e cooperative. C'è un po' di tutto"*. Per quanto riguarda le dimensioni delle Società Benefit, la maggior parte sono piccole medie imprese, le più grandi riescono a fatturare intorno ai 200/300 milioni di euro. Non una sorpresa, in quanto queste caratteristiche sono *"[...] assolutamente in linea con il progetto delineato in origine"*. Secondo Eric Ezechieli, la caratteristica innovativa di questa specifica "SB" riconosciuta anche a livello giuridico risiede proprio nel cambio di prospettiva e di filosofia aziendale. *"[...] bisogna pensare che un'azienda for profit, una società di capitali, ha degli azionisti che scelgono di impegnarsi ad essere sostenibili, trasparenti, responsabili, ed a bilanciare i propri interessi con quelli degli altri stakeholder. Questo vuol dire che il management e tutta l'azienda ha il permesso, ha la possibilità di fare questo e si impegna a farlo rispettando tutta una serie di obblighi e di vincoli che normalmente le società di capitali non hanno o non si danno"*. Non importa quindi la dimensione del beneficio comune operato dall'azienda; la differenza è data dal fatto che l'azienda sta *"[...] già operando nell'ambito di un paradigma completamente nuovo"*. Nello spiegare questo concetto, Ezechieli riporta proprio il caso di Nativa. *"Abbiamo fondato una start-up che avesse questo orientamento verso l'impatto positivo; e il notaio ci ha impedito di mettere questo nello statuto perché era contro la legge. La legge non permette di esplicitare uno scopo di un'attività di impresa diverso da quello di distribuire gli utili agli azionisti; il fatto che ci sia una legge che esplicita questa possibilità è il senso di questo cambio di paradigma"*. Ora lo statuto di Nativa, registrato dalla Camera di Commercio di Milano in data 3 marzo 2016 all'articolo 2 riguardante l'oggetto sociale riporta: *"Lo scopo ultimo della Società è la felicità di tutti quanti ne facciano parte, sia come soci che in altri ruoli, attraverso un motivante e soddisfacente impegno in una prospera attività economica"*⁸¹.

⁸¹ Lo statuto integrale di nativa è reperibile al link:
http://www.natalab.com/NATIVA_SRL_Societa_Benefit.pdf

L'introduzione della specifica Società Benefit da così la facoltà alle aziende di riconoscere un obiettivo di beneficio comune oltre a quello del profitto, attività che prima non era concepita dall'ordinamento giuridico all'interno delle attività di aziende del settore *for profit*. La valutazione e le dimensioni del beneficio comune conseguito dalle aziende spetteranno a soggetti terzi. Ezechieli afferma: “[..]sarà il mercato, sarà il pubblico, saranno i clienti, saranno i policy maker che decideranno e valuteranno se un'azienda ha un impatto sugli stakeholder più o meno virtuoso”. Questi attori valuteranno il beneficio comune in base alla relazione da allegare al bilancio annuale; in sostanza questa valutazione “diventa proprio una dichiarazione strategica che un'azienda normalmente non è tenuta a fare per poter operare regolarmente”. Riguardo alla relazione tra Società Benefit e la certificazione B Corp, Eric Ezechieli sottolinea come solo una piccola parte delle Società Benefit riesca a certificarsi B Corp. “Per essere una B Corp certificata bisogna superare una certa soglia di performance che è estremamente impegnativa, circa il 5% delle aziende riesce a superare gli standard di selezione per qualificarsi come il B Corp certificata”.

L'intervista a Eric Ezechieli vuole dare una prima panoramica sulla situazione delle Società Benefit a poco più di un anno dalla loro costituzione. Per studiare al meglio le Società Benefit ed anche il rapporto con le B Corp, sono state intervistate sette aziende, di cui quattro sono Società Benefit ed altre tre aziende che sono Società Benefit certificate B Corp. Come riportato da Ezechieli le Società Benefit italiane si riferiscono a tipologie di business molto differenti tra loro, pertanto sono state selezionate le aziende più diverse in termini di dimensione, settore ed innovazione, in modo da far emergere le opinioni di tutte le tipologie di aziende che si avvalgono della specifica “SB”. Di seguito verranno riportate delle schede di presentazione delle aziende intervistate.

Tabella 1. Aziende e specialisti intervistati.

INTERVISTATI	SOCIETÀ	DATA
Eric Ezechieli	Nativa S.r.l. SB e B Corp	28/04/17
Alberto Fraticelli	TreCuori S.p.A SB	21/04/17
Leandro Rubbini	Exe.it S.r.l. SB e B Corp	28/04/17
Marco Arrigoni e Stefano Bonezzi	MAST ICC S.r.l. SB	03/05/17
Nicolas Meletiou	Eso S.r.l SB	03/05/17
Maurizio Zordan	Zordan S.r.l. SB e B Corp	09/05/17
Kirsten Ruffoni	Mondora S.r.l. SB e B Corp	09/05/17
Lidia Di Vece	Funky Tomato S.r.l. SB	10/05/17
Dario De Rossi	Commercialista	11/05/17

2.1. TreCuori S.p.A. Società Benefit

- Intervistato: Alberto Fraticelli Co-founder & Direttore Generale di TreCuori S.p.A. Società Benefit
- www.trecuori.org



Il progetto TreCuori nasce nel 2013 con una logica *non profit*, dove tramite le nuove tecnologie digitali e la condivisione di valori si vogliono innescare circoli virtuosi per la creazione del bene comune. Ispirandosi ai concetti di “valore condiviso” e di “sussidiarietà circolare”, il progetto vuole trasformare significativamente il modo di intendere la Corporate Social Responsibility, dove tramite un’azione in apparenza di filantropia si vuole generare valore ed utilità contemporaneamente per più soggetti. *“Il progetto TreCuori nasce con l’obiettivo di creare uno strumento che possa essere utile a diversi soggetti, che sono soggetti economici, soggetti sociali e persone; con le amministrazioni pubbliche che rappresentano in qualche modo l’ecosistema, il contesto, nel quale questi tre soggetti operano”*⁸². Così è stata ideata la piattaforma TreCuori, che vuol far interagire in maniera virtuosa le tre tipologie di soggetti coinvolti:

1. Il settore economico, composto dai piccoli commercianti fino alle grandi aziende.
2. Il Terzo settore, composto da onlus, associazioni sportive dilettantistiche, associazioni culturali e benefiche, parrocchie, ovvero tutti quei soggetti che hanno bisogno di reperire finanziamenti per sostenere le loro attività.
3. Le persone.

Il meccanismo di funzionamento della piattaforma TreCuori, vuole soddisfare le esigenze degli attori del terzo nell’attività di *fundraising*, aumentare la visibilità ed i profitti degli attori del settore economico tramite le scelte d’acquisto delle persone che andranno a generare un beneficio per le associazioni che hanno a cuore. Il consumatore è spinto ad acquistare presso i negozi convenzionati TreCuori, perché una parte del profitto del negoziante, sotto forma di voucher, viene destinata all’associazione del terzo settore verso

⁸² Tratto dall’intervista ad Alberto Fraticelli riportata in appendice al punto 2).

cui il consumatore ha maggior interesse. TreCuori nel 2016 è diventata una Società Benefit; “questa forma societaria è stata scelta per garantire al massimo il vincolo di missione sociale del progetto TreCuori”⁸³. TreCuori inoltre si impegna, come citato nello statuto, a operare in Italia per almeno 10 anni secondo una logica *non profit*; ovvero non verranno distribuiti dividendi e le risorse generate saranno assegnate ad associazioni *non profit*. Al link www.trecuori.org/video5/ è possibile visualizzare un breve video che descrive l’attività e i benefici che la piattaforma apporta ai vari soggetti. Questo beneficio è visibile già nella home del sito di TreCuori, dove nella barra superiore è visualizzato il contatore con la cifra che finora è stata raccolta e destinata a varie associazioni *non profit* del territorio. Il contatore attualmente si attesta sopra i 182.000 €, e grazie agli acquisti compiuti nei negozi convenzionati TreCuori, la cifra aumenta ed aumentano le risorse finanziarie a disposizione delle associazioni *no profit* di interesse. L’idea di TreCuori vuole sostituire la vecchia logica dei contributi a fondo perduto che ormai risultava poco efficace sia per i soggetti economici, sia per i soggetti sociali in quanto non riuscivano ad innescare delle ricadute sociali positive per i soggetti economici, riducendo l’attività di CSR delle aziende alla mera filantropia.

2.2. EXE.IT S.r.l. SB e B Corp



- Intervistato: Leandro Rubbini,
Direttore Commerciale di EXE.IT S.r.l. SB
- www.exe.it

Executive Service S.r.l. SB è un’azienda che dal 1988 opera nel settore *dell’Information Technology* e fornisce un’ampia gamma di servizi sia hardware che software ai suoi clienti. Il business principale di Exe.it è dato dal Data Center, ovvero un ambiente più o meno grande dove vengono ospitati i server che erogano i servizi internet ai clienti. Come racconta Leandro Rubbini nell’intervista in profondità, poco prima della costruzione della nuova sede, è stato scoperto che una delle maggiori preoccupazioni della Comunità Europea in ambito di emissioni di CO² era costituita proprio dai Data Center, molto più delle acciaierie intensive. Per questo motivo Exe.it ha voluto realizzare *00 Gate*, il primo

⁸³ Informazioni tratte dal sito di TreCuori al link: <https://www.trecuori.org/about/>

Data Center Green a zero emissioni del Sud Europa. *00 Gate* è stato progettato con una struttura in legno per rispettare i rigorosi parametri di efficienza energetica, ed è alimentato ad energia solare. Queste caratteristiche permettono a Exe.it di lavorare ed offrire i loro servizi IT a zero emissioni. Come riportato nello statuto, Exe.it si impegna nel tema della sostenibilità ambientale anche gestendo il riciclo delle acque piovane, attuando una stretta raccolta differenziata, utilizzando esclusivamente illuminazioni ecologiche, riducendo al minimo le stampe cartacee, gestendo il tema della mobilità delle maestranze ma soprattutto concorrendo all'obiettivo di abbattere significativamente le emissioni di CO2, tendendo al totale azzeramento. Essendo per l'Unione Europea una *Green Cloud Certified*, Exe.it può offrire in maniera completamente gratuita una certificazione a tutti i clienti ospitati nel Data Center, dove si dichiara che l'azienda è sensibile, anche dal punto di vista dell'IT, alla sostenibilità ambientale, pertanto i suoi servizi informatici sono ad emissioni zero. Nel maggio 2016, Exe.it ha ottenuto la certificazione B Corp con un punteggio di 89 punti. Di seguito si riporta la scheda riassuntiva del B Impact Assessment di Exe.it⁸⁴.

What makes us a better company?

B Impact Report

Certified since: May 2016

Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	16	7
Workers	31	18
Customers	N/A	N/A
Community	22	17
Governance	20	6
Overall B Score	89	55

80 out of 200 is eligible for certification
 *Of all businesses that have completed the B Impact Assessment
 *Median scores will not add up to overall

Figura 16. B Impact Report di Exe.it

2.3. MAST ICC S.r.l. SB

- Intervistati: Marco Arrigoni,
Commercial Manager and co-founder
Stefano Bonezzi,
Communication Manager and co-founder
- www.mast.tech



⁸⁴ Per visualizzare nel dettaglio le Componenti del BIA di Exe.it si rinvia al seguente link: <http://bcorporation.eu/community/exeit-srl-sb/impact-report/2016-05-18-000000>

Mast è una Start-up Innovativa a Vocazione Sociale (S.I.aV.S.) che si occupa di promuovere, organizzare, progettare e realizzare tutta una serie di iniziative legate al territorio; che vanno dall'editoria, all'intrattenimento ed alla cultura. La *mission* di Mast consiste nel creare le condizioni migliori per aumentare le sinergie tra le realtà del mondo Associativo, siano esse Culturali, di Promozione Sociale che di Volontariato. Mast nasce come spin-off di un'associazione di Monfalcone in Friuli Venezia Giulia, ovvero da “Sei di Monfalcone se”. Giuridicamente si costituisce come una S.r.l., ed aderisce al registro delle Start-up Innovative a Vocazione Sociale. Oltre che costituirsi come una Società Benefit, è anche un'Impresa Culturale Creativa, ovvero un'impresa che combina i settori socio-culturali tradizionali come editoria, musica, teatro e patrimonio culturale, con settori più tipicamente creativi e caratterizzati da un rilevante fattore tecnologico come, design, graphic design, web design e promotion. La vocazione sociale e la caratteristica benefit di Mast si suddivide nei tre ambiti in cui la società ha deciso di operare. Il primo ambito è quello della valorizzazione del patrimonio culturale, il secondo riguarda il turismo sociale e terzo concernente l'organizzazione di eventi culturali. Le attività di Mast sono fortemente legate al territorio con cui si relaziona, così come il beneficio comune che si vuole apportare. L'*headline* che caratterizza la loro attività è: “*la creatività al servizio del territorio*”.

2.4. ESO S.r.l. SB

- Intervistato: Nicolas Meletiou, Managing Director di ESO
- www.eso.it



ESO, Ecological Services Outsourcing è un'azienda specializzata nei rifiuti da ufficio. ESO nasce nel 1999 con un servizio di gestione dei rifiuti da ufficio su tutto il territorio italiano. ESO basa il suo agire quotidiano sulla filosofia del “ciclo del riciclo”, coscienti che i rifiuti possano diventare da scarto a risorsa per il bene comune, riducendo gli impatti ambientali delle attività umane e dando una seconda vita ai materiali. Grazie ai progetti ed alle iniziative che ESO sta portando avanti in questi anni, che il concetto di recupero è giunto alla sua massima espressione con il progetto Esosport. Scarpe sportive, pneumatici e camere d'aria di biciclette vengono raccolte e riciclate per essere trasformate

in pavimentazioni per parchi giochi e piste d'atletica; nascono così i progetti “Il giardino di Betty” e “La pista di Pietro”. I Giardini di Betty sono una bella realtà presente nel territorio italiano in cui la solidarietà si coniuga con il rispetto dell'ambiente. Il “giardino di Betty” prevede la realizzazione di parchi giochi attraverso la posa della pavimentazione anti trauma nelle aree giochi riservate ai bambini e create proprio con la gomma delle scarpe raccolte e riciclate da ESO. La “pista di Pietro” è un'iniziativa che si prevede di realizzare delle piste di atletica utilizzando come materiale da costruzione la gomma delle scarpe da ginnastica esauste che verranno opportunamente trasformate. Per ESO essere una Società Benefit costituisce la conferma della propria filosofia aziendale, ovvero della sua attenzione alla responsabilità, alla trasparenza, all'etica e alla realizzazione di azioni solidali rivolte all'uomo e all'ambiente. Infatti, l'impegno verso questa "filosofia", risale già al 2009 con la creazione del progetto Esosport, nato dalla passione per il running di Nicolas Meletiou, Managing Director, ad oggi primo e unico progetto di riciclo delle scarpe sportive in Italia e in Europa. Da anni ESO ricerca soluzioni innovative per la gestione sostenibile dei rifiuti speciali per un mondo più pulito e rispettoso della natura e dell'uomo; In quest'ottica, il riconoscimento nel maggio del 2016 come Società Benefit rappresenta un'evoluzione naturale per la vita dell'azienda.

2.5. Zordan S.r.l SB e B Corp

- Intervistato: Maurizio Zordan, CEO di Zordan S.r.l. SB
- www.zordan1965.com



Zordan è un'azienda che lavora nei backoffice del mondo del lusso con l'obiettivo di diffondere benessere per i propri stakeholder attraverso la creazione di luoghi di bellezza. Fondata da Attilio Zordan, l'azienda nasce nel 1965 come falegnameria tecnica; realizzando lavorazioni di qualità principalmente per il Gruppo Marzotto. Nel 2000 entrano in azienda i figli di Attilio; Maurizio, Marta ed Alfredo e si modificano gli ambiti di lavorazione. L'azienda nel tempo ha visto una continua evoluzione, superando diverse difficoltà e raccogliendo numerose sfide. La storia, la passione e i valori della famiglia Zordan, vengono accuratamente descritti nel libro “La

giusta dimensione” realizzato per i 50 anni dell’azienda⁸⁵. Ad oggi Zordan è uno dei maggiori player del mercato d’arredamento per le aziende del lusso, un marchio che ha conquistato anche il mercato americano con la raffinatezza, la qualità e la garanzia di artigianalità di un prodotto italiano. Attualmente l’azienda si concentra sulla produzione con due diversi marchi: *Zordan Mono-Brand Shopfitting*, che si occupa dei negozi di marchi di lusso come Bulgari, Van Cleef, Ferragamo, e *Zordan Tailor-Made Interiors*, che vede la realizzazione di interni plasmati su misura, secondo i gusti e i desideri dei singoli clienti. Zordan riesce a dare vita ai progetti dei propri clienti, importanti brand della gioielleria e del fashion, mettendo in campo le proprie competenze e il proprio know-how coinvolgendo nella produzione una serie di artigiani del territorio. L’azienda è presente a livello internazionale ed il suo modello di business si basa sulla commessa; una commessa che prende forma grazie alla conoscenza e alle sapienti mani di dipendenti e collaboratori. Zordan fa delle persone il suo ingrediente per il successo; in azienda sono molte le attività finalizzate al benessere dei dipendenti dalla formazione per la loro crescita continua, alla certificazione Family Audit per conciliare le esigenze lavorative e familiari dei dipendenti. *“I valori siamo noi. È per questo che tante categorizzazioni come B2B o B2C non hanno più ragione di esistere. Oggi l’unica sigla che si può adottare è H2H. Human to Human”* (Bettini, 2017, p. 71)

What makes us a better company?

B Impact Report

Certified since: October 2016

Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	22	7
Workers	23	18
Customers	N/A	N/A
Community	19	17
Governance	16	6
Overall B Score	81	55

80 out of 200 is eligible for certification
*Of all businesses that have completed the B Impact Assessment
*Median scores will not add up to overall

Figura 17. B Impact Report di Zordan.

Nell’Ottobre 2016 la Zordan decide di formalizzare quel capitale valoriale che da sempre fa parte dell’azienda con la Certificazione B Corp, ottenendo il punteggio di 81⁸⁶, e cambiando lo statuto aziendale inserendo la specifica di Società Benefit.

“Il motto “for benefit” è quello che indica la via di mezzo delle B Corp e io sono convinto che questa sia la strada che accompagnerà le nuove generazioni di imprenditori e delle persone che con loro vogliono migliorare il mondo partendo dalle imprese. Per noi italiani

⁸⁵ La giusta dimensione. Storia di un’impresa che ha saputo evolvere senza perdere di vista i valori e le persone. Di Andrea Bettini, Franco Angeli. 2017

⁸⁶ Report completo disponibile al seguente link: <http://bcorporation.uk/community/zordan-srl-sb>

è la riscoperta dei valori del rinascimento, quando l'impresa era intimamente connessa con la dignità delle persone e con il proprio territorio, infatti era la forza propulsiva che contribuiva al suo miglioramento. A mio parere saremo tra i più bravi a percorrere questa strada, perché è già nella nostra cultura e dobbiamo solo togliere le incrostazioni che l'hanno nascosta sfruttando il metodo che ci viene dalla B Corp". (Bettini, 2017)

2.6. Mondora S.r.l SB e B Corp

- Intervistato: Kirsten Ruffoni
- www.mondora.com



Mondora, fondata nel 2002, è una società di software e consulenza specializzata nella *governance* tecnologica e fornisce soluzioni software innovative, sviluppo, progettazione e formazione tecnica a una vasta gamma di grandi organizzazioni, in diverse industrie. Mondora supporta i clienti con la progettazione, l'implementazione e il funzionamento di una vasta gamma di soluzioni di *Information Technology*. La missione di Mondora è quella di promuovere attivamente persone prima della tecnologia nel campo della tecnologia dell'informazione. L'obiettivo della società è quello di ispirare, attraverso la tecnologia e i processi, i clienti e le persone a fare ciò che è essenziale per il loro business e per spendere i loro soldi su qualcosa di diverso. Al suo interno Mondora promuove un approccio diverso alla vita, aiutando le persone a mitigare lo stress con uno stile di vita rilassato. L'azienda è autogestita e cerca di implementare l'olocrazia per promuovere la personalità individuale di ogni singolo componente di Mondora. L'azienda favorisce soprattutto lo sviluppo delle comunità locali e rurali e recluta i membri del team principalmente dalle aree limitrofe. I dipendenti di Mondora godono di orari di lavoro flessibili e telelavoro. In questo modo possono produrre grandi software e hanno ancora tempo per i loro interessi, ovvero campi e vigneti. Con questo esempio,

What makes us a better company?

B Impact Report

Certified since: March 2015

Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	13	7
Workers	27	18
Customers	9	N/A
Community	37	17
Governance	19	6
Overall B Score	105	55

80 out of 200 is eligible for certification
*Of all businesses that have completed the B Impact Assessment
*Median scores will not add up to overall

Figura 18. B Impact Report di Mondora.

Mondora vuole diffondere questa metodologia di autoregolamentazione del lavoro e di bilanciamento della vita privata ai propri clienti e al mondo. Già molto attenta a queste tematiche, Mondora nel 2015 si è certificata B Corp con il punteggio di 94 punti. Nel 2016 Mondora ha inserito nello statuto la specifica di Società Benefit, in concomitanza con la cessione delle quote di maggioranza della società ad un gruppo americano. La cessione ha richiesto anche la ri-certificazione B Corp, ed in un anno il punteggio è salito di ben 11 punti, assestandosi sul punteggio di 105⁸⁷.

2.7. Funky Tomato Società agricola S.r.l. SB

- Intervistato: Lidia Di Vece
- www.funkytomato.it



Funky Tomato è un pomodoro di alta qualità, che viene prodotto e trasformato attraverso una filiera partecipata, legale e trasparente, in zone d'Italia caratterizzate dallo sfruttamento della terra e, in particolare, della manodopera ovvero Campania e Basilicata. Funky Tomato è un pomodoro di alta qualità perché prodotto da una rete di piccoli agricoltori nel rispetto della “Carta d’Intenti Funky Tomato”⁸⁸, rispettando l’ambiente, tutelando i diritti dei lavoratori e integrando braccianti stranieri spesso vittime di sfruttamento e caporalato all’interno della filiera del pomodoro da industria. Le attuali filiere produttive si basano sullo scambio finanziario, dove si sviluppa un rapporto gerarchico fondato sulla capacità di generare speculazione. In questo meccanismo, il consumatore diventa da elemento che innesca la filiera a obiettivo da raggiungere per ottenerne maggiori profitti. Secondo Funky Tomato per contrastare il fenomeno è necessario trasformare la filiera in comunità creando una rete di conoscenze e partecipazione. Il parametro di relazione pertanto non è più la disponibilità finanziaria bensì il rapporto sociale. Il consumatore, da obiettivo torna ad essere elemento in relazione con la comunità. Funky Tomato, in Campania e Basilicata, si occupa di due comunità solidali di scopo che hanno per obiettivo la produzione, trasformazione, distribuzione e

⁸⁷ Report completo disponibile al seguente link: <http://bcorporation.uk/community/mondora-srl-sb>

⁸⁸ Carta dei valori, e dei diritti previsti nella produzione Funky Tomato disponibile al seguente link: <http://www.funkytomato.it/wp-content/uploads/2015/06/Carta-Intenti-Funky-Tomato.pdf>

commercializzazione del pomodoro Funky Tomato generando un'alternativa reale a fenomeni di ghettizzazione e caporalato. Il progetto prevede anche l'istituzione del Fondo Funky Tomato a *governance* partecipata per garantire all'agricoltore e ai lavoratori stabilità e continuità nella produzione. Il Fondo viene costituito grazie alla donazione di quote da tutti gli attori della filiera; enti pubblici, privati e società civile che credono nel progetto e vogliono disegnare un'economia condivisa fondata sul rispetto dei diritti dell'uomo e della natura. Il beneficio comune che vuole portare Funky Tomato ha diversi risvolti, *“recupero di antiche coltivazioni, recupero dei terreni incolti, recupero di lavoratori che sarebbero stati disoccupati, o coinvolti nelle dinamiche drammatiche del lavoro nero, sperimentazione di coltivazione con strategie e logiche che coniugano la qualità del prodotto con il recupero della terra”*. Inoltre con il proprio modello di business Funky Tomato vuole dimostrare che è possibile fare produzione agricola di qualità nel rispetto dell'ambiente, della legalità, dei diritti dei lavoratori e della salute.

Per questo Funky Tomato si è costituita nell'agosto del 2016 come Società Benefit.

3. Analisi dei dati e dei risultati

Per dare un quadro il più completo possibile, l'analisi di seguito sviluppata vedrà intrecciarsi con le risposte date nelle interviste in profondità da CEO, co-founder e responsabili dell'attività benefit delle aziende. Data la non confrontabilità dei risultati ottenuti, verranno riportate, secondo le aree di studio individuate nella metodologia, le risposte, le impressioni e le difficoltà che i soggetti intervistati hanno espresso riguardo al fenomeno. Pertanto quest'analisi avrà la forma di una narrazione discorsiva, dove verrà dato spazio all'opinione dei singoli soggetti con immediatezza e precisione riportando esattamente quanto detto nelle interviste in profondità. Le interviste complete sono riportate in appendice al punto A). L'analisi delle risposte date coinvolge le 7 aziende intervistate (TreCuori S.r.l.SB, Exe.it S.r.l SB e B Corp, MAST ICC S.r.l. SB, Eso S.r.l. SB, Zordan S.r.l. SB e B Corp, Mondora S.r.l. SB e B Corp, Funky Tomato S.r.l. SB), in aiuto per la comprensione del fenomeno sono stati intervistati inoltre Eric Ezechieli, Co-founder di Nativa, Country Partner di B Lab, e Dott. Dario De Rossi, Commercialista di Treviso. Le aziende coinvolte nell'indagine operano in diversi settori; ciò è stato fatto per ricostruire

l'ampia panoramica delle Società Benefit in Italia. In particolare, due Società Benefit operano nel settore dell'Information Technology, due in ambito sociale e culturale, due si riferiscono più propriamente all'ambito della produzione anche se in settori diversi ed una si rivolge all'ambito ecologico.

Prima di addentrarci nell'analisi dei punti principali descritti nella metodologia è utile riportare quali sono le motivazioni date dalle aziende riguardo all'adozione della specifica della forma di Società Benefit.

Come spesso accade per i fenomeni poco conosciuti, è utile farsi guidare dai consigli degli esperti, per TreCuori il consiglio di diventare Società Benefit è arrivato direttamente dal Professor Stefano Zamagni. *“TreCuori ha deciso di adottare questa forma giuridica prima di tutto perché le è stato consigliato dal Professor Zamagni, uno dei più grandi esperti mondiali dell'economia del terzo settore. Lo scorso luglio 2016, abbiamo avuto l'occasione di incontrarlo nel suo studio all'Università di Bologna, per presentargli il progetto su cui stavamo lavorando. All'epoca TreCuori non era ancora una Società Benefit. Stavamo valutando di diventare una Società Benefit ed il Professor Zamagni ci ha detto: «guardate che voi nascete proprio come Società Benefit, mentre ci sono tante società che cercano di adattare la loro attività societaria perché sono interessate al mondo della Società Benefit, quindi in qualche modo fanno una rivoluzione in quella direzione, voi nascete con il Dna di Società Benefit». Perché il progetto TreCuori nasce con l'obiettivo di creare uno strumento che possa essere utile a diversi soggetti che sono soggetti economici, soggetti sociali e persone; con le amministrazioni pubbliche che rappresentano in qualche modo l'ecosistema il contesto nel quale questi tre soggetti operano”*. Oltre al consiglio del Prof Zamagni, per TreCuori l'adozione della specifica di Società Benefit deriva dal fine di creare utilità a molteplici soggetti che interagiscono nel tessuto sociale. Per la maggior parte delle Società Benefit, la qualifica giuridica è insita proprio nei valori e nell'attività aziendali delle loro attività.

Per Exe.it *“la motivazione principale è arrivata in assoluto 2 anni fa quando ci siamo trasferiti in una nuova sede. [...] Prima di costruire la nuova sede abbiamo scoperto per puro caso che una delle maggiori preoccupazioni della Comunità Europea in ambito di emissioni di CO² sono proprio i Data Center; peraltro in crescita, molto di più delle acciaierie intensive. Un fattore in crescita perché internet si espanderà sempre di più.*

Quindi abbiamo pensato di realizzare un Data Center Green, ovvero a zero emissioni. [...] Chiunque posizioni nel nostro Data Center i propri servizi internet, tutti o in parte, come il sito, la posta elettronica o la propria infrastruttura, riceve una certificazione Green da un ente accreditato dove si dichiara che questa azienda è sensibile, anche dal punto di vista dell'Information Technology, alla sostenibilità ambientale; pertanto i propri servizi e sono ad emissioni zero. Il motivazione principale al di là degli aspetti etici e soggettivi dell'azienda è stata questa; fornire un servizio a zero emissioni”.

Anche ESO mette a disposizione il proprio know-how e lega la sua attività alla realizzazione di progetti benefit. *“Con progetti come “Il Giardino di Betty” e “La pista di Pietro” facciamo delle attività collaterali, che sono utili alle persone che hanno necessità di fare queste cose oppure che non hanno necessità ma che in ogni caso vedono in queste progetti delle opportunità che vengono date gratuitamente dalle attività lavorative, questa è la differenza tra una Società Benefit o Benefit Corporation e un'azienda normale”.* Per altre aziende la scelta di diventare una Società Benefit è legata più agli obiettivi valoriali; questo è il caso di Zordan. *“[...] Le aziende non possono più non considerare le interdipendenze con il contesto che le circonda. Ogni azienda deve farsi carico di persone, di fornitori partner, di clienti, di territorio e di comunità. Le aziende che faranno questo bene saranno quelle con la vita più lunga e duratura. Per questo da poco abbiamo cambiato il nostro statuto sociale diventando una Società Benefit e ci siamo certificati come B Corp”.*

Altre aziende hanno visto nella specifica della Società Benefit una cornice giuridica perfetta all'interno della quale risolvere dei problemi sociali esistenti; questo è il caso di Funky Tomato. *“Le motivazioni sono state quelle di trovare una forma giuridica che potesse in maniera snella rispondere a tutte le finalità sia economiche che di impatto sociale delle attività. Infatti la Società Benefit è un innovativo strumento che consente di coniugare gli scopi del lavoro, dell'integrazione e la ricerca dell'alternativa ai ghetti, la pratica di un'agricoltura pulita e libera da sfruttamento che si coniuga con le esigenze di assunzioni, commercializzazione e costituzione di una rete con i produttori agricoli”.* Per altre aziende legate ad associazioni o già in possesso della certificazione B Corp, la Società Benefit ha rappresentato solo lo step successivo, questo è il caso di MAST ICC e Mondora. Stefano Bonezzi intervistato per MAST ICC afferma: *“in realtà questa è una naturale conseguenza. Nasciamo da un'associazione, siamo lo spin off di un'associazione culturale quindi per noi è stato un susseguirsi di conseguenze legate al territorio principalmente”.* Mondora, inoltre ha visto nella specifica “SB” uno strumento di tutela del loro modo di

essere ed operare all'interno della loro impresa e del territorio. “[.] sempre nel 2016 siamo stati acquisiti da un'azienda molto più grossa e volevamo tutelare il nostro modo di essere e con il riconoscimento legale questo è diventato possibile”.

Le motivazioni elencate dalle società intervistate sono comunque riconducibili a migliorare le condizioni ambientali e sociali dei territori in cui operano.

3.1. Confini tra specifica Società Benefit ed il Terzo settore

Dal punto di vista teorico finora abbiamo evidenziato quali sono le caratteristiche delle forme societarie, come l'impresa sociale e le S.I.aV.S., che più potrebbero avvicinarsi e/o entrare in contrasto con la specifica SB. Nella realtà delle aziende che operano in Italia, è visibile il confine tra *profit* e *non profit*? Perché anche le aziende più connotate da un punto di vista sociale hanno deciso di adeguarsi alla specifica di Società Benefit piuttosto che a forme tipiche del terzo settore?

Tra le aziende intervistate, alcune si sono particolarmente distinte per la loro vocazione sociale; tra queste ci sono TreCuori, Funky Tomato e MAST ICC. Nel caso di TreCuori, come afferma il Dott. Fraticelli, *“anche altre forme societarie erano state prese in considerazione, ad esempio alcune forme cooperative potevano essere interessanti in questo senso”*. Tuttavia il consiglio del Professor Zamagni in questo caso è stato determinante. Per quanto riguarda la Società Benefit di Funky Tomato Società Agricola S.r.l., le ragioni per cui non si è scelta una forma tipica del terzo settore, sono riferite all'interno della società. Come riporta Lidia di Vece, *“[.] i costituenti soci arrivano tutti da esperienze associative del Terzo Settore e dell'Economia Solidale sensibili alla promozione, alla collaborazione e alla sinergia con tutti gli attori dell'economia solidale al fine di promuovere, riconoscere e realizzare un modello sociale economico e culturale improntato a principi di eticità e giustizia, di equità e coesione sociale, di solidarietà e centralità della persona, di tutela del patrimonio naturale e legame con il territorio e quale strumento fondamentale per affrontare le situazioni di crisi economica, occupazionale e ambientale. I contratti di lavoro hanno pienamente rispettato i suddetti criteri ed hanno coinvolto sia imprenditori che lavoratori con permessi di soggiorno e richiedenti asilo*

strutturati in modo da far crescere una diversa comunità lavorativa senza replicare il rapporto datore di lavoro/bracciante tipico del settore agricolo. Perché quindi la scelta di srl benefit quando appunto una cooperativa avrebbe meglio risposto ai requisiti di solidarietà e di coesione sociale? Il motivo è legato alla volontà dei lavoratori che non si sono sentiti “pronti” ad assumere la veste di soci in un’eventuale struttura cooperativa. Le motivazioni personali dei lavoratori sono state le più diverse, ma prima di tutte è prevalsa la “paura” di assunzione di responsabilità in prima persona: i soci delle cooperative sono imprenditori di se stessi. Quindi la scelta dei promotori è stata quasi obbligata, dovendo comunque finalizzare la nascita dell’impresa, al progetto etico e di coesione sociale come sopra illustrato”.

Come riporta Marco Arrigoni, per MAST ICC il caso è diverso, in quanto si strutturano come S.I.aV.S. ovvero Start-up Innovativa a Vocazione Sociale, pertanto una S.r.l., ed Impresa Culturale Creativa. La scelta di questa forma è stata così motivata; *“il fatto è che noi abbiamo individuato, la vocazione sociale in quello che è lo spirito della società. La vocazione sociale poi si riflette anche nei settori e nelle categorie in cui abbiamo deciso di operare, che si dividono in tre rami. Il primo è la valorizzazione del patrimonio culturale, il secondo riguarda il turismo sociale ed il terzo concerne l’organizzazione di eventi culturali. Su queste tre basi noi vogliamo operare come società. Pertanto in fase costitutiva abbiamo deciso di fare una S.r.l., una società di capitali, Impresa Culturale Creativa⁸⁹, poi abbiamo valutato la possibilità di fare una start-up, in quanto all’interno dell’impresa abbiamo in progetto di costruire una piattaforma tecnologica per il non profit. Quindi abbiamo deciso, anche per consigli esterni, di fondarci come Impresa Culturale Creativa e S.I.aV.S.. Successivamente abbiamo scoperto il nuovo tipo d’impresa della Società Benefit e si collocava perfettamente sul nostro progetto”.* La costituzione della società come S.I.aV.S., contrariamente alle disposizioni date per le Società Benefit, permette a quest’ultima di avere sgravi fiscali; in questo modo una Società Benefit riuscirebbe comunque a ricevere degli aiuti. Riguardo alla scelta tra società a scopo di lucro e Impresa

⁸⁹ *“La tradizionale definizione di “industrie culturali” si è evoluta in quella più ampia di “industrie creative”, per poi arrivare a quella di “industrie culturali e creative” (ICC), definizione utilizzata dall’Unione Europea (UE), che tiene conto delle differenze tra i due tipi di attività. Le imprese culturali sono associate ai settori più tradizionali come il patrimonio culturale, le arti visive e dello spettacolo, l’editoria, la musica, il cinema, la radio, la televisione, la stampa e la fotografia (Valentino, 2013, B), mentre le imprese creative comprendono anche il nuovo settore dell’economia digitale come i software e i servizi informatici (Lazzaretti, 2009)”.* Definizione di Imprese Culturali Creative riportata nel seguente documento: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/6664/821753-1180048.pdf?sequence=2>

Sociale, Marco Arrigoni risponde così: “[..] perché l'impresa S.r.l. e non impresa sociale? Semplice perché noi crediamo che bisogna e sia necessario fare profitto, perché sennò il puro volontariato non regge. Reggeva forse 50 anni fa, oggi non può reggere, non c'è niente da fare. Tutti abbiamo la tessera di un'associazione, però abbiamo bisogno di lavorare, abbiamo poco tempo ed il tempo per il volontariato è ridotto ai minimi termini. Se noi vogliamo fare dei progetti di qualità, anche nel non profit c'è bisogno di competenza, e le competenze si pagano”.

Le aziende intervistate, su questo punto hanno espresso la loro preferenza avvalendosi di ragioni diverse. A differenza di altre società che oltre all'obiettivo *core* dell'azienda perseguono secondariamente attività di beneficio comune, queste imprese basano la loro attività sul beneficio comune, non rientrando comunque nella sfera del terzo settore. Qui una domanda sorge spontanea; quanto dovrebbe pesare, idealmente, il beneficio comune all'interno di una Società Benefit? A questa domanda ha risposto Eric Ezechieli, co-founder di Nativa, che in Italia ha visto nascere ed evolversi il fenomeno delle B Corp prima e la Società Benefit poi. “Se la scala è da 0 a 100 diciamo da 1 a 100. Secondo me questa è un po' una distorsione percettiva. Perché se uno parte vedendo le Società Benefit come una specie di evoluzione del non profit allora dice «eh ma qui c'è anche il profit». La prospettiva è completamente diversa; qua bisogna pensare che un'azienda for profit, una società di capitali, ha degli azionisti che scelgono di impegnarsi ad essere sostenibili, trasparenti, responsabili, ed a bilanciare i propri interessi con quelli degli altri stakeholder. Questo vuol dire che il management e tutta l'azienda ha il permesso, ha la possibilità di fare questo e si impegna a farlo rispettando tutta una serie di obblighi e di vincoli che normalmente le società di capitali non hanno o non si danno. Quindi, secondo me, è fuorviante porre una domanda su quanto deve essere grosso l'obiettivo di beneficio comune, perché già il fatto di fare questo salto è un impegno straordinario rispetto a quella che era la normalità di una società a scopo di lucro. Poi c'è chi sceglie di farlo al 100% e chi decide di farlo al 1%, però già operando nell'ambito di un paradigma completamente nuovo; questa è la differenza. [..]La legge non permette di esplicitare uno scopo di un'attività di impresa diverso da quello di distribuire gli utili agli azionisti; il fatto che ci sia una legge che esplicita questa possibilità è il senso di questo cambio di paradigma. Io credo che tutte le aziende dovrebbero adottare lo statuto delle Società Benefit. Se si pensa che un'azienda possa fare dei profitti senza avere tra i propri scopi le persone, senza avere tra i propri scopi l'impatto sull'ambiente è una cosa molto primitiva, che dovrebbe essere

rettificata proprio come un'evoluzione del paradigma economico. Per rispondere alla domanda: quando è più di 0. Perché al momento lo standard ti dice che una società di capitali, una società a scopo di lucro, ha 0 come impegno verso gli stakeholder. Più di zero è già un successo”.

Per quanto concerne l'aspetto giuridico, a fare chiarezza è il Dott. Commercialista Dario De Rossi. Giuridicamente il confine è ben delimitato, possono acquisire la specifica di Società Benefit *“tutte le società che ricadono nell'ambito del libro V titoli V e VI. [...] Chi è escluso? Un consorzio per esempio, però una cooperativa può assolutamente diventare Società Benefit. Quindi se siamo una cooperativa Impresa Sociale ai sensi delle leggi 2006, ed acquisisco la certificazione di B Lab, poi avrò l'obbligo di “trasformarmi” in Società Benefit. Così come posso già costituire una cooperativa Impresa Sociale come Società Benefit, è nell'assoluto DNA di una cooperativa avere all'interno del proprio scopo sociale un beneficio comune; si tratta solo di declinarlo forse nella maniera più articolata e strutturata, e poi di ottemperare al fatto di predisporre la relazione”.*

3.2. Relazione tra la Società Benefit e la certificazione B Corp

Nel secondo capitolo, sono state definite le differenze e le relazioni tra Società Benefit e *Certified B Corp*. Eric Ezechieli definisce la specifica delle Società Benefit in *“assoluta sinergia con il mondo con il movimento delle B Corp certificate”*. Attualmente B Corp in Italia sono 44⁹⁰, ma solo 16⁹¹ sono già Società Benefit. Va specificato che, in tutti i paesi dove esiste una legge sulle Società Benefit/Benefit Corporation, le *Certified B Corp* per mantenere la certificazione devono nell'arco di alcuni anni (2-3), cambiare lo statuto e diventare Società Benefit⁹². Questo regola è prevista proprio nel BIA nella parte riguardante l'oggetto sociale; infatti permette di “mettere al sicuro” l'obiettivo del beneficio comune nonostante cambiamenti a livello di management e riguardanti la situazione economica. Nel tempo quindi tutte le *Certified B Corp* dovranno adeguarsi alla specifica delle Società

⁹⁰ Dati rilevati all'indirizzo: http://bcorporation.eu/community/find-a-b-corp?search=&field_state=&field_city=&field_country=Italy&field_industry=

⁹¹ Dato rilevato dall'elenco di tutte le Società Benefit presenti in Italia aggiornato alla data del 12 /04/17 e disponibile in appendice al punto B).

⁹² Informazioni tratte dal sito societabenefit.net nella pagina dedicata alle Faq disponibili al link: <http://www.societabenefit.net/domande-frequenti-faq/>

Benefit, mentre le Società Benefit possono benissimo continuare la loro attività senza aver bisogno della certificazione B Corp. In questa sezione abbiamo voluto indagare perché alcune aziende nate come Società Benefit non si sono poi certificate B Corp.

Le motivazioni sono diverse; tuttavia tra le quattro Società Benefit non ancora certificate B Corp solo TreCuori ed Eso prevedono la possibilità di certificarsi in futuro. Come riporta il Dott. Alberto Fraticelli per TreCuori, le motivazioni sono esterne, *“[...] abbiamo valutato la possibilità, siamo molto interessati, fino ad ora non ci siamo certificati per una questione di tempo, siamo impegnatissimi in diversi fronti, però è una cosa che abbiamo in piano di fare in futuro”*. Per Eso la certificazione non è una priorità, e le motivazioni sono intrinseche alla qualifica giuridica prevista dall’ordinamento. *“Noi non siamo certificati B Corp; probabilmente lo diventeremo, però non è stata la nostra priorità. Per quale ragione? Nella penultima legge di stabilità, è stato inserito all'interno della legge la possibilità, e l'Italia è la prima in Europa, di cambiare la ragione societaria e far diventare la società una Società Benefit, tra l'altro non usufruendo di alcun tipo di beneficio fiscale. Questo cosa significa? In Italia di solito le persone approfittano di queste cose per pagare meno tasse, per risparmiare e dare una bella immagine, però dietro non fare veramente quello che sono. Questa legge di stabilità invece ha dato la possibilità di creare una Società Benefit senza benefici fiscali perché devi entrarci dentro credendo in quello che stai facendo, e lo fai solamente se ci credi. Così abbiamo fatto, abbiamo preferito prima seguire la legge italiana. La B Corp è una certificazione che deriva degli Stati Uniti a cui l'Italia si è attaccata, mentre la Società Benefit è una società legalmente riconosciuta dal legislazione italiana”*. Nel riconoscimento legislativo italiano Eso vede una forma di garanzia dell’operato di beneficio comune che l’azienda vuole perseguire nel tempo, e per smettere di farlo dovrebbe nuovamente cambiare il proprio statuto.

Allo stesso modo la pensa Marco Arrigoni di MAST ICC; *“Per dir la verità ci hanno fatto conoscere il movimento B-Corp, poi abbiamo scoperto che l'Italia, è il primo paese d'Europa che norma le Società Benefit ed a quel punto abbiamo deciso di intraprendere questa strada. [...] nonostante la B Corp sia una certificazione innovativa che vede del valore nel beneficio comune, abbiamo optato di seguire la strada della giurisprudenza normale, quella italiana; e di scegliere una forma giuridica che non dia adito a nessun altro tipo di discussione al di fuori della nostra volontà, di quello che vogliamo fare e di quello che vogliamo essere”*.

Rispetto alla garanzia giuridica che può dare la specifica della Società Benefit, gli intervistati in particolare MAST ICC e Funky Tomato, fanno emergere delle perplessità sulla forma della certificazione B Corp e sulla sua natura privatistica. Per MAST ICC, il pericolo della certificazione negli anni è legato ad un certo appiattimento della loro efficacia. *“Il movimento B Corp è riferito ad una società privata. Noi veniamo da esperienze di altre società, perché io provengo dall'edilizia, ed ero già un imprenditore, conosco bene cos'è la ISO 9001 e tutte le certificazioni in Italia, però dopo anni non si capisce più perché non valgono più niente. In questo senso le certificazioni hanno perso un po' d'efficacia”*. Riguardo alla natura privatistica della certificazione B Corp anche Lidia Di Vece, responsabile benefit delle attività di Funky Tomato, esprime delle incertezze: *“[...] Per essere una Società Benefit non occorre nessuna certificazione; se la legge l'avesse voluto l'avrebbe sicuramente previsto. [...] Il marchio B Corp è stato “inventato” dalla società Nativa sull'onda della legge americana generando un “marchio” denominato B Lab. Infatti Nativa promuove una certificazione “privata” per stare sul mercato e creare un business per i certificatori!!!”* Molte aziende pertanto, preferiscono ed attribuiscono più valore alla specifica giuridica che alla certificazione B Corp, nonostante la piena sinergia e l'evoluzione congiunta delle due forme. Per Dario De Rossi, questa specifica arriva in un periodo economico significativo, *“in un ambito per il quale la maturazione del fenomeno della CSR stava vivendo, e sta vivendo, ancora una fase di stagnazione”*. Dal suo punto di vista e da quanto riportano le diverse aziende che hanno preferito dare priorità alla specifica SB piuttosto che alla certificazione B Corp, le Società Benefit vanno oltre qualsiasi tipo di certificazione e *“si collocano proprio per fare chiarezza e dare concretezza a quello che è il modo di fare impresa. Nel DNA dell'impresa ci sono vari elementi; ci sono elementi più spiccatamente orientati all'aspetto economico ma ci sono anche innegabilmente aspetti legati al pilastro sociale e al pilastro ambientale. La Società Benefit ha questa caratteristica peculiare, di dare concretezza a quel concetto generico dell'integrazione delle tematiche ambientali e sociali all'interno della strategia perché viene messo proprio nel sistema operativo, lo chiamo io, dalle Società Benefit”*.

3.3. Modelli di rendicontazione utilizzati

Come già detto in precedenza, la normativa è stata appositamente redatta a “maglie larghe” per lasciare spazio di interpretazione e favorire l’insorgenza di *best practice*. Tuttavia com’è stata recepita dalle aziende la norma? E in merito alla redazione della valutazione d’impatto, quali standard esterni sono stati utilizzati?

Innanzitutto c’è da riportare il commento che Dario De Rossi ha espresso in merito alle preoccupazioni che le aziende hanno nei confronti dell’adozione delle specifiche SB riferite alla stesura della relazione d’impatto. *“La difficoltà che gli imprenditori percepiscono è legata a un timore; un timore legato al fatto che la norma prevede che venga allegata al bilancio una relazione chiamiamola “d’impatto” dove si dà conto di quello che si è fatto per il conseguimento di un impatto positivo o per la riduzione di un impatto negativo, di come lo si è fatto, di quali sono i risultati raggiunti. Questo dover rendicontare, ed essendo presente nell’oggetto sociale, diventa agli occhi di alcuni imprenditori potenzialmente pericoloso”*. Le società che hanno deciso di diventare Società Benefit, sicuramente non si sono fatte spaventare da questo primo scoglio. Tuttavia quando è stato chiesto alle aziende quali standard esterni avrebbero o hanno adottato, spesso è emersa un po’ di confusione. In merito alle sette aziende intervistate, solo due, ai primi giorni di maggio, hanno saputo mostrarmi la relazione. Un dato abbastanza normale considerata la novità della specifica sulla Società Benefit e considerato il fatto che molte aziende andranno ad allegare la valutazione d’impatto riferita all’anno 2017.

Diversi commercialisti hanno consigliato diversi standard esterni per la redazione della valutazione d’impatto, come la Global Reporting Initiative, lo standard ISO 26000 ed il B Impact Assessment di B Lab, questi sono solo i principali, tuttavia le aziende possono scegliere lo standard più consono alla loro azienda. Come riporta Eric Ezechieli; *“la legge negli allegati in cui viene specificato come deve essere composto il protocollo di misurazione, ha preso esattamente la struttura del BIA come riferimento. Giustamente il legislatore italiano non poteva scrivere di utilizzare il BIA perché è uno strumento privato, così come non avrebbe potuto scrivere di usare il GRI o la ISO 26000, però la struttura di riferimento è assolutamente quella del BIA. Infatti anch’io ho fatto parte del gruppo di*

lavoro che ha redatto la legge, e la struttura analizzata segue esattamente quella del BIA ”. Secondo Ezechieli il vantaggio del BIA rispetto ad altri standard esterni come il GRI e la ISO 26000 consiste nella sua caratteristica di materialità. *“Materialità vuol dire che ci deve essere una corrispondenza tra quello che un'azienda fa veramente e gli indicatori che sceglie. Il BIA è nato nel 2006 su una base di un principio di materialità, quindi non contempla un'altra prospettiva diversa. Il BIA è un misuratore di performance, gli altri sono degli elenchi di indicatori, una raccolta di pratiche su come redigere un bilancio, questo risulta un approccio assolutamente contabilistico e mi sento anche di dire burocratico; il BIA è un approccio di misurazione di performance”.* Infatti ci sarebbero molte ragioni per scegliere di utilizzare il BIA; *“è da considerare anche il fatto che il BIA è il più diffuso al mondo, è gratuito, è disponibile online, è easy-to-use ed è customizzato in base alle dimensioni dell'azienda”.* Inoltre assolve ad una finalità molto chiara; *“[...] capire se un'azienda crea o distrugge valore per la società”.*

Date queste premesse, ora verranno analizzate le modalità con cui le aziende hanno redatto la relazione sulla valutazione d’impatto, o le ragioni per la mancata redazione.

Per TreCuori, recentemente costituita, la relazione non è ancora disponibile, in ogni caso si baserà genericamente sulla *case history* disponibile; la misurazione dell’impatto di TreCuori, come spiega Alberto Fraticelli risulta facilitata. *“una primissima cosa che le posso dire è che già nella natura stessa della nostra attività, ci sono vari parametri ed indicatori di quello che è l’impatto sociale, nella home del sito infatti, c’è un contatore che quantifica l’importo generato dalla piattaforma TreCuori per le associazioni no profit, quello è già un primissimo indicatore, [...] è la cifra precisa fino all’ultimo centesimo che istante per istante si aggiorna in funzione di come la piattaforma TreCuori viene utilizzata”.* In ogni momento questa cifra è consultabile sul sito e faciliterà TreCuori a misurare l’impatto positivo generato.

Per quanto riguarda Exe.it Società Benefit e Certificata B Corp, la relazione si è basata sulle *“linee guida delineate da un disciplinare sui data center”.* Per quanto concerne la S.I.aV.S MAST ICC Società Benefit, la situazione è un po’ diversa; sul loro sito è disponibile il *“Documento di descrizione dell’Impatto Sociale⁹³”*, tuttavia questo documento è previsto in quanto S.I.aV.S.. MAST ICC infatti dovrà adempiere separatamente sia agli obblighi

⁹³ Disponibile al link: http://www.mast.tech/1/documento_imp_soc_1204951.html

previsti dalla normativa sulle Società Benefit, sia quelli derivanti dalla natura di Start-up Innovativa a Vocazione Sociale. Per quanto riguarda la loro relazione d'impatto specifica per la Società Benefit, come afferma Marco Arrigoni; *“i dati e le modalità per la redazione della valutazione di impatto verranno individuati nei prossimi mesi”*. Riguardo alla relazione d'impatto, ESO annuncia che la presentazione del bilancio verrà posticipata di almeno un mese proprio per terminare il bilancio in relazione all'attività benefit dell'azienda. Per quanto riguarda gli standard esterni per la valutazione dell'impatto sociale, Nicolas Meletiou, Managing Director di ESO, annuncia: *“per non sbagliare e non fare dei pasticci, abbiamo preso quelli che sono i bilanci sociali delle Benefit Corporation, che sono gli unici in realtà che in questo momento possiamo vedere, e da lì ci siamo basati per fare la nostra relazione di bilancio, che in realtà va ad inserirsi nella nota integrativa parallela al bilancio”*. Come riportato da Lidia Di Vece e dallo statuto stesso della Società Benefit, Funky Tomato *“ha scelto di rendicontare attraverso lo strumento del Bilancio del Bene Comune proposto e promosso dalla Federazione del Bene Comune in Italia in quanto soggetto e strumento coerente con le finalità delle azioni della società”*. In appendice tra le interviste al punto 8), sono riportate le Tabelle trasmesse direttamente dalla responsabile benefit dove emerge la congruenza tra gli allegati della legge sulle Società Benefit e lo strumento del Bilancio del Bene Comune. La relazione d'impatto della Società Benefit Funky Tomato tuttavia non è ancora disponibile; in quanto essendosi costituita solo nell'agosto del 2016, il primo esercizio bilancio d'esercizio sarà redatto alla fine del 2017. Riguardo alla quantificazione dell'impatto generato la responsabile benefit afferma: *“stiamo costruendo con l'aiuto di professionisti, esperti riconosciuti e ricercatori del campo delle innovazioni sociali, dell'agricoltura, della medicina, delle scienze naturali, della cultura, un advisory board che ci permetta di quantificare ed indirizzare l'impatto che generiamo attraverso il nostro modello”*. Le aziende che hanno già redatto la relazione sono Zordan e Mondora; entrambe le aziende sono già certificate B Corp e non sono di nuova costituzione. Per quanto riguarda gli standard esterni utilizzati, entrambe si sono rifatte agli standard definiti dal BIA. Le relazioni redatte si strutturano pertanto con una forma simile; dopo una breve introduzione dell'azienda e principi che la guidano vengono riportate le aree interessate dal beneficio comune nelle quali l'azienda è interessata ad operare. Le forme di questo beneficio, nonostante le diversità delle diverse aziende, si suddividono principalmente nelle aree di interesse definite dall'allegato 5 della Legge di Stabilità 2016; *governance*, lavoratori, altri stakeholder, ovvero la comunità in genere, e

ambiente. Per ogni area di interesse vengono riportate le attività svolte durante l'anno, e le attività da svolgere per l'anno venturo, stabilendo il più possibile una metrica di misurazione adeguata che poi verrà mantenuta anche per la rendicontazione in futuro. La relazione di Zordan, dopo una breve descrizione dell'azienda, riporta subito i valori in cui l'azienda crede fortemente e secondo cui implementa tutta una serie di attenzioni rivolte:

- Alle persone, per favorire una crescita personale, lo sviluppo di talenti ed incentivare la partecipazione per un clima di lavoro positivo.
- All'ambiente, per la salvaguardia della natura con cui l'azienda si relaziona e che considera una risorsa fondamentale per la propria attività.
- Al territorio, dal quale trae risorse e a cui è molto legata.

Successivamente vengono riportati gli obiettivi di beneficio comune riportati anche nello statuto aziendale. Per ogni obiettivo vengono riportati i principi che lo guidano ed in una tabella vengono riportate prima le attività inerenti all'anno passato e poi quelle che Zordan prevede di realizzare nell'anno successivo indicando metriche il più specifiche possibile. Dopo aver definito i risultati del 2016 ed i KPI per raggiungere gli obiettivi per il 2017, tra le conclusioni del documento Marta Maria Zordan riporta: *“Questo documento è una prima sintesi delle azioni messe in campo durante l'anno 2016, che ci ha visti per la prima volta mettere nero su bianco le scelte in materia di sostenibilità, risorse umane e responsabilità sociale. Crediamo che anche l'attività di rendicontazione possa aiutare noi e tutte le persone che contribuiscono all'attività aziendale, a comprendere l'importanza non solo dei risultati, ma anche del modo con cui questi si ottengono”*. Da queste parole della responsabile benefit di Zordan si può comprendere le difficoltà ma soprattutto il valore che acquisisce la relazione d'impatto della Società Benefit; dove vengono rendicontate tutte le attività sostenibili dell'azienda e non solo come succede per le certificazioni aspetti legati ad un solo tema. La relazione d'impatto di Mondora, si concentra più genericamente sempre su questi temi. Particolari attività da menzionare svolte da Mondora sono:

- L'aiuto per la nascita di tre nuove B Corp nell'area del Valtellinese (Casa Vinicola Marcel Zanolari, Società Valli del Bitto, Officina della Terra).
- La realizzazione dell'handbook di Mondora per condividere in modalità compartecipata il funzionamento di Mondora e l'agire da adulti all'interno della organizzazione.
- La valutazione dei lavoratori in base ad un indice di felicità.

- Sistema di *governance* partecipata che prevede incontri mensili con i lavoratori e l'utilizzo di piattaforme partecipative dove tutti colleghi possono contribuire a importanti decisioni aziendali.

Queste sono solo alcune delle attività benefit svolte da Mondora, un'azienda innovativa anche dal punto di vista della sua struttura interna.

Per quanto è emerso dalle aziende intervistate, molte di queste data anche la recente costituzione non hanno saputo fornire indicazioni più precise riguardo lo standard esterno da utilizzare. Per quanto riguarda le aziende già certificate B Corp, due su tre hanno utilizzato principalmente la struttura del BIA, mentre la restante B Corp ha deciso di utilizzare standard esterni riferiti alla sostenibilità ambientale dei Data Center, mentre solo la Società Benefit Funky Tomato utilizzerà il Bilancio del Bene Comune.

Secondo il Dott. Dario De Rossi in riferimento allo standard esterno da utilizzare vanno fatte alcune riflessioni qui riportate: *“É chiaro che, essendo stata ritagliata la norma sulla base della norma americana, e la norma americana era stata così proposta, sponsorizzata e sostenuta da B Lab, B Lab molto prima della nascita della legge aveva creato uno standard e quindi B Lab ha proposto il proprio, che è assolutamente compliant con quelli che sono i requisiti previsti dalla nostra norma; questo non significa però che sia l'unico standard che si può utilizzare”*. E aggiunge: *“io non esprimo la preferenza di uno standard rispetto all'altro, non è questo il sistema previsto dalla norma, cioè di indirizzare esclusivamente nei confronti del BIA di B Lab. Per come io ho studiato e analizzato quantomeno il GRI e il BIA posso dire che forse è di più rapida applicazione il BIA. Perché è abbastanza intuitivo e soprattutto alla fine, dopo aver dato delle informazioni di input, fa uscire un numero; un numero che appunto esprime quello che è l'impatto generato nelle varie aree, rispetto a una media di soggetti che hanno compilato l'assessment nello stesso settore, nella stessa classe dimensionale e in un'area geografica pur ampia che sia. Dal mio punto di vista, quello è uno strumento agile, fruibile e che risponde allo scopo, che ripeto, dal mio punto di vista quantomeno, non è lo scopo principale della relazione prevista dalla norma che, torno a dire, è focale come concetto. Infatti lo scopo principale prevede che venga dato dettaglio, risalto e contenuto a tre ambiti; quello della storia dell'anno che si è chiuso, quello del futuro in termini di obiettivi e quello di una valutazione di impatto però che, attenzione, la norma dice che le aziende che si connotano come Società Benefit devono sia perseguire obiettivi specifici di beneficio comune che agire in maniera*

responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di un po' tutti gli stakeholder. [...] la Società Benefit che non intende certificarsi, per essere compliant con quanto richiede la norma, non deve arrivare ad un punteggio minimo di 80, è sufficiente che utilizzi quello strumento, ma se viene fuori punteggio di 10 o di 20 o di 30 o quello che è, non è in una posizione di difetto o di rischio, di pericolo di non essere a posto per quanto riguarda quello che è previsto dalla norma.” Per le aziende utilizzare il BIA potrebbe essere un vantaggio in quanto le rende comparabili con altre dello stesso settore, ed anche nel caso del mancato superamento del punteggio di 80 punti richiesto per sostenere la certificazione, la Società Benefit può continuare senza alcun problema la sua attività. Spetterà poi agli stakeholder dell'azienda tenere in considerazione e giudicare il risultato ottenuto.

3.4. Attività comunicativa

Data la recente istituzione della specifica Società Benefit, entrata in vigore il 1° gennaio del 2016, risulta molto difficile fare un'analisi sulle attività che le aziende implementano per comunicare al meglio questa specifica. Molte delle Società Benefit presenti nell'elenco in appendice al punto B), essendo recentemente costituite non sono rintracciabili, spesso non hanno un sito e non mostrano dei contatti. Nonostante la novità della specifica, realmente quali sono le attività svolte o che le aziende intendono svolgere per comunicare questa specifica? Tutte le aziende intervistate sono sensibili a questa tematica; e ritengono importante comunicare questa specifica. Come sostiene Leandro Rubbini di Exe.it *“a livello marketing, come tutte le aziende, bisogna lavorare molto sui social quindi Facebook, Twitter, LinkedIn, Google ed altri”*. Mondora riconosce l'importanza di utilizzare strumenti come newsletter ed il loro blog *“B Calm and B Corp”*; inoltre l'intervistata Kirsten Ruffoni aggiunge: *“Noi intanto abbiamo Francesco Mondora che è sempre in giro per l'Italia a parlare a varie conferenze; lui è un po' quello che comunica meglio quello che siamo, ed ha tantissima passione e riesce a trasmetterla e a trasmettere il messaggio di quello che facciamo e dei nostri valori”*. La partecipazione ad eventi sulle B Corp e conferenze è sempre un'occasione per ampliare le conoscenze tra B Corp e anche tra le persone che non conoscono il fenomeno come riporta Alberto Fraticelli. *“Noi siamo i primi evangelist delle Società Benefit, perché ogni volta che facciamo una presentazione spieghiamo cos'è una Società Benefit, quindi ogni giorno, ogni presentazione, ogni*

occasione di contatto, così come presentiamo il progetto TreCuori facciamo conoscere la realtà delle Società Benefit". Altre aziende comunicano la loro specifica di Società Benefit attraverso i valori dell'azienda e le peculiarità del territorio che pubblicizzano. Questi sono i casi di MAST ICC ed in particolare Funky Tomato, due progetti di grande rilievo ma fortemente comunicati attraverso le caratteristiche del territorio. Infatti, la società Funky Tomato ha inserito nelle proprie attività elementi che normalmente non sono considerati nella filiera di produzione del pomodoro; queste attività sono un modo per far conoscere l'attività di Funky Tomato a 360°, raccontando la storia, le vicissitudini e la cultura dei luoghi di produzione. Altre aziende basano la comunicazione sulle loro attività realizzate, per essere anche silenziosamente d'esempio in quanto il loro beneficio comune è visibile da tutti; questo è il caso di ESO. Come sostiene Nicolas Meletiou in merito al progetto Esosport: "con questo progetto vogliamo dare l'esempio, che all'interno della propria azienda si può sì fare profitto, ma si possono fare anche cose che servono all'uomo e all'ambiente. Però questo è un po' il nostro stile non pubblicizzarlo, non andare a raccontare «Siamo una Società Benefit e facciamo questo», ma lo mettiamo in pratica facendo realmente le cose in cui crediamo". Alcune difficoltà riguardo la comunicazione della specifica di Società Benefit sono state riportate in particolare da TreCuori ed Exe.it. Infatti secondo Alberto Fraticelli c'è ancora un grosso lavoro da fare in quanto la specifica della Società Benefit è ancora troppo poco conosciuta dalle persone; "sarebbe bello che terzi soggetti, come giornalisti ed istituzioni diffondessero ulteriormente la conoscenza di questo istituto", come ha fatto la trasmissione Report in data 22/03/16. Exe.it punterebbe di più a mettere in relazioni le Società Benefit e le Pubbliche amministrazioni per far conoscere questa specifica. "Tempo e condizioni economiche permettendo, bisognerebbe partecipare ed organizzare degli eventi insieme alla Pubblica Amministrazione; che possono essere il Presidente di regione, responsabili comunali, ed imprenditori di fascia alta che gestiscono aziende di un certo peso nel panorama italiano o emiliano come nel nostro caso. Coinvolgere e cercare di divulgare maggiormente quelle che sono le peculiarità della Società Benefit sono sostanzialmente le cose da fare". Per comunicare al meglio e far conoscere a quante più persone possibili, il fenomeno B Corp si basa su uno dei suoi pregi più forti, ovvero quello della community attraverso la quale le aziende si rendono più notiziabili per le pubbliche amministrazioni, i clienti e la società intera. Su questo punto molte imprese hanno confermato un interesse verso la costituzione della Community di Società Benefit, tuttavia come ricorda Marco Arrigoni, può essere utile ma

sotto ci deve essere un progetto condiviso. Per quanto riguarda la comunicazione della specifica della Società Benefit, Eric Ezechieli ricorda che: *“la relazione di impatto è già uno strumento che può essere utilizzato”*. Tuttavia in merito all’ambito comunicativo si fa avanti una differenza di non poco conto tra specifica SB e la certificazione B Corp. Come ricorda il fondatore di Nativa, *“non dimentichiamo che, di tutte le Benefit Corporation che ci sono al mondo, una percentuale abbastanza ristretta sono certificate B Corp; anche per una ragione proprio di selezione. Per essere una B Corp certificata bisogna superare una certa soglia di performance che è estremamente impegnativa, circa il 5% delle aziende riesce a superare gli standard di selezione per qualificarsi come il B Corp certificata; e questo è un ulteriore strumento comunicativo molto forte! [...] poi un'azienda può utilizzare tutti gli strumenti che vuole; può parlarne all'assemblea, scrivere articoli sul giornale, può fare pubblicità, e qui entriamo nel pianeta degli strumenti di comunicazione che sono a discrezione di ciascuna azienda. C'è chi l'ha scritto sui giornali, c'è chi ne fa degli spot pubblicitari, chi lo utilizza sul sito; ci sono un'infinità di possibilità”*. La certificazione B Corp in questo senso è un forte elemento di comunicazione, in quanto il logo B Corp può essere utilizzato anche nei packaging delle confezioni di prodotto. Purtroppo queste regole non valgono anche per la specifica SB in quanto come riportato nella legge: *“la società benefit può introdurre, accanto alla denominazione sociale, le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB» e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi⁹⁴”*.

3.5.Vantaggio competitivo

Abbiamo visto nel precedente capitolo quali sono i benefici e i vantaggi attribuibili all’adozione della specifica Società Benefit; ma quali sono stati i vantaggi per le aziende intervistate che hanno acquisito questa specifica?

Come riporta Alberto Fraticelli di TreCuori, al momento non è stato riscontrato nessun vantaggio competitivo derivante dalla specifica della Società Benefit, tuttavia fa emergere da parte di TreCuori la *“volontà di dichiarare in maniera molto molto chiara, esplicita e*

⁹⁴ Comma 379 della Legge di Stabilità 2016.

senza dubbi l'impegno sociale legato all'attività aziendale. La cosa che noi specifichiamo sempre presentando il nostro progetto è non solo che siamo una Società Benefit ma anche che essendo Società Benefit non godiamo di alcun beneficio fiscale anzi abbiamo maggiori oneri in termini sia di organi di controllo, perché c'è una figura dedicata appunto alla funzione sociale dell'azienda sia in termini di rendicontazione, perché bisogna poi redigere il bilancio sociale. Quindi per noi è molto importante perché ci permette di dichiarare con più forza il nostro impegno sociale, crediamo che una società che allude ad un impegno sociale senza però volerlo perseguire con forte determinazione non farebbe questo tipo di scelta, perché è una scelta impegnativa". Nella specifica della Società Benefit viene visto un elemento di garanzia dell'attività di TreCuori, un elemento non di poco conto. Anche Maurizio Zordan ha riscontrato una specie di garanzia di continuità in quella che è la Società Benefit. *"La garanzia ovvero quella di trasformare l'oggetto sociale, è più una blindatura dei temi a livello di governance, cioè se anche l'azienda cambiasse proprietà o management deve andare dal notaio per cambiare lo statuto, e la comunicazione verso l'esterno sarebbe imbarazzante; quindi aver blindato l'oggetto sociale da questo punto di vista è una garanzia di continuità".*

"Per quanto riguarda i benefici al momento onestamente non ne abbiamo ricavato un granché" dichiara Leandro Rubbini, Commercial Manager di Exe.it, *"è chiaro che le Società Benefit e le B Corp creano un circuito in cui ci sono tantissime manifestazioni e quant'altro però ad oggi se devo essere estremamente onesto non abbiamo avuto dei riscontri estremamente alti in termini di business. Non ci sono dei grossi riconoscimenti, né dalla pubblica amministrazione, né dal privato; infatti molte aziende non sono ancora sensibili a questa nuova forma societaria. Per cui il business ad oggi non è aumentato, sicuramente tanti contatti in più, tante conoscenze in più, ma in termini di lavoro, il fatturato non sta esplodendo".* Collegata alla novità della specifica della Società Benefit, ed alla poca conoscenza della società e della Pubblica Amministrazione a riguardo, anche Eso non ha riscontrato forti vantaggi dalla "trasformazione" dell'azienda in SB. Alla domanda: avete riscontrato attualmente un vantaggio competitivo, un beneficio, in termini di business nell'essere Società Benefit? Nicolas Meletiou, Managing Director di Eso risponde: *"Al momento no, perché la gente non capisce cosa sia una Società Benefit. Va spiegato meglio, va raccontato meglio, e va soprattutto commercializzato meglio da un punto di vista di business. Certo è che quando incontriamo sul nostro percorso delle Società Benefit ovviamente siamo più amici di un'altra società qualsiasi perché sappiamo*

che hanno lo stesso tipo di visione che abbiamo noi.” L’azienda Zordan invece, lavorando con prestigiosi marchi del lusso, riscontra un vantaggio competitivo importante nella formalizzazione della componente valoriale che guida l’azienda. “Per quanto riguarda i clienti acquisiti, sicuramente il cambio societario e la certificazione B Corp ci pone su un livello diverso rispetto agli altri; ovviamente va spiegato perché non è immediatamente intuitivo. Nel settore del lusso si parla molto di sostenibilità, di responsabilità sociale, ed alcune aziende tipo Gucci anni fa si sono certificate con alcune normative ISO sulla responsabilità sociale. Il lusso ha questo tipo di atteggiamento nei confronti di queste tematiche, perché uno da lusso si aspetta che si comporti in maniera ineccepibile. Essendo noi un fornitore che anticipa i clienti su queste tematiche, fa di noi un interlocutore autorevole. Noi lavoriamo anche per marchi che fanno parte di gruppi, quello che abbiamo notato è che queste pratiche che noi comunichiamo ai nostri referenti dei marchi, quindi nella fattispecie Bulgari che fa parte del gruppo Louis Vuitton e Van Cleef che fa parte del gruppo Richmond, vengono viste con molta attenzione e viene riportata a livello di capogruppo. Il nostro nome attraverso questa certificazione viene veicolato a livello corporate e questo è molto importante, perché significa che la nostra reputazione si alza, ed associare il nostro nome è quello di gruppi del lusso mantiene alta anche la reputazione dei nostri clienti”. Nel passaggio dell’intervista qui riportato, Maurizio Zordan fa riferimento indistintamente sia alla Certificazione B Corp, più spendibile dal punto di vista comunicativo, sia alla garanzia giuridica della Società Benefit. Anche Mondora a livello di business ha riscontrato dei vantaggi grazie sia alla specifica SB che alla certificazione B Corp, infatti Kirsten Ruffoni dichiara: “Un nostro cliente che è una grossa banca di Milano, ha scelto di lavorare con noi su un progetto piuttosto che con un’altra azienda molto più grossa di Information Technology proprio per il nostro modo di essere. Ci hanno detto: «voi siete proprio come quelle aziende di cui si legge nei libri americani ma siete qua in Italia e lo fate veramente». Quindi credo che sempre più persone e sempre più aziende scelgano di lavorare con aziende che hanno uno scopo che vada oltre il proprio profitto e questo porta sicuramente dei vantaggi”. Le aziende che hanno riscontrato dei vantaggi, ne hanno dato diverse definizioni, per alcuni costituisce più una garanzia, di continuità e di autorevolezza; altri vedono il beneficio proprio in termini di business.

Ovviamente tutto questo processo non è avvenuto senza difficoltà riguardanti la novità della specifica Società Benefit. Dal punto di vista operativo la “possibilità”, e non l’obbligo

di inserire la dicitura SB o Società Benefit all'interno della ragione sociale non permette l'individuazione delle società che adeguano il loro statuto a questo tipo di società. Inoltre l'istituzione di un registro apposito dove vengono raccolte tutte le relazioni d'impatto potrebbe facilitarne la ricerca; anche se la legge al comma 383 indicherebbe che la relazione va pubblicata nel sito aziendale, solo Zordan tra le aziende intervistate, dopo l'approvazione del bilancio renderà disponibile il documento all'interno del sito. Dopo le prime incertezze delle Camere di Commercio per il deposito dei primi statuti sulle Società Benefit, Eso si dimostra preoccupata anche per quanto riguarda il deposito della relazione d'impatto che accompagnerà il bilancio. *“Poi tra l'altro sarà interessante vedere quando depositiamo il bilancio in Camera di Commercio cosa ci dirà; perchè quando abbiamo depositato l'atto notarile della Società Benefit la prima volta, la Camera di Commercio ce l'ha rifiutato perché non sapeva dell'esistenza della Società Benefit. Purtroppo in Italia succede che si fanno le leggi però non vengono promulgate a tutte le autorità che poi dovrebbero incassare queste leggi e farle diventare realtà. Questo è un po' il problema; essendo una cosa nuova, ovviamente come tutte le cose nuove, ha bisogno di avere il suo rodaggio”*. Oltre a queste prime difficoltà di recepimento della normativa, Dario De Rossi ne identifica altre riferite principalmente ad aspetti fiscali come la distanza del beneficio comune rispetto all'attività core dell'azienda. *“Per esempio, io ho tanto a cuore le attività sportive della società nella quale mio figlio gioca a calcio e decido di mettere come beneficio comune questo sostegno alle attività sportive mentre produco iPad; e quindi c'è una grossa lontananza del beneficio comune per il perseguimento del quale devo andare a sostenere dei costi. Il fisco, da questo punto di vista, rischia di vedere in maniera abbastanza sospetta questo genere di spesa sostenuta per il perseguimento di un beneficio comune lontano dall'attività tipica svolta dall'impresa; quindi le classiche sponsorizzazioni, il fisco continua, e continuerà, a vederle in maniera un po' sospetta. Quindi ci sono queste questioni aperte legate all'aspetto fiscale. Un obiettivo di beneficio comune, se legato al processo core dell'attività non dovrebbe avere grossi problemi; però la norma nulla dice, l'Agenzia delle Entrate, come tanti altri soggetti, non conosce bene il fenomeno e in ogni caso si interesserà del fenomeno nel momento in cui acquisirà una certa rilevanza come normalmente accade”*. Inoltre sottolinea anche difficoltà, per aspetti più classici della normativa come il recesso di uno o più soci al momento della “trasformazione” dell'oggetto sociale dell'azienda in Società Benefit. Infatti secondo De Rossi, *“questo potrebbe dare il via alla possibilità di una richiesta di recesso che, in quanto*

tale è un danno per la società, perché se in una società con ampia base societaria, n soci dovessero esercitare il loro diritto di recesso, la società si troverebbe privata di risorse finanziarie”. Questa è un’eventualità che potrebbe riguardare grandi aziende con capitali quotati in borsa, tuttavia come riportato da Eric Ezechieli, al momento il movimento delle Società Benefit coinvolge principalmente piccole e medie imprese, questo potrebbe rappresentare un ostacolo per le grandi società che vorrebbero farvi parte.

CONCLUSIONI

Nel corso del progetto di tesi, abbiamo descritto, indagato e fatto emergere quelle che sono le caratteristiche della Società Benefit ma anche le problematiche ad essa collegate. Si può affermare che il bilancio a poco più di un anno dalla nascita di questa specifica è comunque molto positivo, nonostante alcune incertezze su alcune pratiche ed accorgimenti a cui il legislatore potrà provvedere nel corso del tempo, raccogliendo le *best practices* di aziende e professionisti del settore. La voluta assenza di incentivi e sgravi fiscali per questa specifica societaria, vuole far emergere la trasparenza ed il senso di responsabilità delle aziende che vogliono perseguire delle attività di beneficio comune perché in linea con i propri valori anche a costo di maggiori sforzi di rendicontazione. Questa particolarità della specifica è stata espressa nelle interviste di profondità rivolte alle aziende. Sostenibilità, impegno sociale, attività di welfare per i dipendenti e supporto al territorio, questi sono solo alcuni degli obiettivi di beneficio comune che si sono prefissate le varie aziende intervistate. Attività svolte con un obiettivo comune che si può riassumere nelle parole di Maurizio Zordan: “[...] dobbiamo lasciare ai nostri figli un mondo migliore di quello che abbiamo trovato” (Bettini, 2017, p. 124). La Società Benefit però, rappresenta solo una piccola parte di un movimento ben più grande che comprende e si scambia con la certificazione B Corp; due strumenti diversi che insieme possono produrre e diffondere un impatto positivo nel mondo. Sono le due facce della stessa medaglia; gli obiettivi che si pongono sono gli stessi ma le modalità di utilizzo, le garanzie e gli strumenti sono diversi. La Società Benefit rappresenta una garanzia giuridica, vincola la società a determinati comportamenti a livello statutario e comporta diversi oneri di rendicontazione. La certificazione B Corp viene sostenuta superando una serie di parametri e genera un marchio riconoscibile ed identificabile dal forte impatto comunicativo, che può essere utilizzato in tutte le comunicazioni aziendali ed anche nelle confezioni di prodotto. Insieme queste forme vogliono essere il cambiamento; “B the Change”.

Se prima il beneficio comune era legato alle singole attività facoltative delle aziende nell’ambito della CSR ora queste son riconosciute a livello statutario. Infatti i vantaggi

derivanti da queste attività sono molto simili⁹⁵; aumento del capitale reputazionale, attrazione di talenti e risorse finanziarie. Tuttavia la CSR risulta ancora uno strumento frammentato, dove è possibile certificare solo alcuni aspetti in ambito sociale e ambientale. Per molte aziende ed anche per alcune di quelle intervistate in questo progetto di tesi⁹⁶ questo rappresenta ancora un grosso limite. Le aziende vedono anche nella specifica della Società Benefit e nella certificazione B Corp una garanzia a 360° del loro impegno per il beneficio comune, un impegno che si declina su più fronti, come quello ipotizzato nella Triple Bottom Line. Questi due strumenti raccolgono tutte le frammentate e spesso discontinue attività di CSR e le uniscono nel perseguimento di attività di beneficio comune, fornendo una garanzia dell'operato dell'azienda e riconoscendo l'impegno che quest'ultima intende portare avanti nel tempo. Molti di coloro che hanno studiato ed approfondito il tema delle Società Benefit hanno descritto il fenomeno come un'evoluzione della Responsabilità Sociale d'Impresa; una CSR 2.0. In effetti i commi introdotti con la Legge di Stabilità del 2016 sulla Società Benefit, vogliono fornire nel lungo termine tutta una serie di garanzie a stakeholder ed investitori. Non solo; la Società Benefit si dimostra anche una cartina tornasole, che distingue nettamente le imprese che sono pronte ad assumersi la responsabilità e seguire un beneficio comune nel tempo e le aziende che utilizzano sporadiche attività di CSR come uno strumento di marketing. Su questo punto si è soffermato anche in Dott. Dario De Rossi affermando: l'obbligo di rendicontazione della Società Benefit *"[...] è sì un onere aggiuntivo, ma è anche la cosa, se vogliamo dirlo, che potrebbe consentire di eliminare quelli che fino ad oggi hanno fatto Responsabilità Sociale solo per mera affacciata e quindi dovrebbe eliminare il mero greenwashing"*⁹⁷. Con il riconoscimento di questa specifica a livello legislativo siamo quindi andati oltre le normali attività di CSR? La risposta è affermativa. Se dovessimo confrontare la Società Benefit con i diversi ambiti della CSR descritti da Rangan, Chase, & Karim⁹⁸, sicuramente

⁹⁵ Consultare i vantaggi legati ad attività di CSR al capitolo 1.2. I vantaggi di fare CSR e quelli riferiti alla specifica della Società Benefit riportati nel Capitolo 2 paragrafo 3.4. I vantaggi della Società Benefit.

⁹⁶ Marco Arrigoni, co-fondatore di MAST ICC a questo proposito afferma: "Noi veniamo da esperienze di altre società, perché io provengo dall'edilizia, ed ero già un imprenditore, conosco bene cos'è la ISO 9001 e tutte le certificazioni in Italia, però dopo anni non si capisce più perché non valgono più niente. In questo senso le certificazioni hanno perso un po' d'efficacia"

⁹⁷ Tema trattato al capitolo 1 paragrafo 6 Il rischio greenwashing e le critiche alla CSR

⁹⁸ Ambiti riportati nel capitolo 1 al paragrafo 4. I tre gradi di applicazione della Corporate Social Responsibility

la Società Benefit si avvicinerebbe maggiormente al terzo ambito dove lo sviluppo di attività responsabili è talmente presente da trasformare il modello di business dell'impresa. Come abbiamo visto dalle varie interviste in profondità, per quanto le attività di beneficio comune siano *core* rispetto al business dell'impresa o marginali, questi obiettivi hanno cambiato il modo di fare impresa; nuove attività, nuovi valori ed un nuovo business che è economicamente sostenibile ma non ha perso di vista l'importanza per le persone, per l'ambiente e per la comunità. Castellani, De Rossi, & Rampa, definiscono la Società Benefit come una *“società che fa Corporate Social Responsibility con commitment”* (Castellani, De Rossi, & Rampa, 2016) in quanto da una politica di autoregolamentazione qual è la CSR, ora l'impresa sceglie volontariamente di sottoporsi ad un vincolo legislativo; dichiarando già nello statuto l'impegno verso una *mission* ed un *business model* etico e socialmente responsabile. Secondo Bonomi, la specifica “SB” *“ha l'ambizione di mettersi in mezzo tra impresa e società cercando di rimettere in rapporto questi due poli”* (Vita, 2016). Spingendoci verso quello che McKinsey ha chiamato *“Integrated external engagement”* (Iee)⁹⁹ ovvero verso *“l'integrazione sociale dell'impresa”* affinché aziende e società sviluppino degli obiettivi comuni. Obiettivi comuni che valorizzino le persone, che proteggano l'ambiente e la comunità circostante ma che non perdano di vista la sostenibilità del business. In questo caso la specifica della Società Benefit ha saputo intercettare le trasformazioni sociali in atto; ovvero le richieste sempre più stringenti dei consumatori riguardo alle tematiche di responsabilità sociale ed ambientale delle imprese. *“Nello spazio di trasformazione dei movimenti sociali in veri e propri trend sociali dominanti, le imprese possono inserirsi provando a modificare i propri processi per sviluppare modi di produzione e distribuzione che rispecchiano e rispondono ai valori ed alle richieste dei movimenti sociali. Si tratta di uno spazio amplissimo che produce per altro effetti positivi sulla reputazione e la legittimazione delle imprese”* (Soda, 2011). La specifica della Società Benefit si è inserita proprio in questo spazio per rispondere alle esigenze richieste dai consumatori; ed il riconoscimento giuridico a garanzia dell'operato dell'azienda non può che favorire le necessità di trasparenza richieste dai consumatori. (Soda, 2011). La tesi ha voluto fornire una panoramica dello stato attuale delle Società Benefit, anche se, come

⁹⁹ Per approfondire l'argomento si consiglia di consultare il capitolo 1 al paragrafo 6.2. Critiche alla Corporate Social Responsibility

riportato da molti degli intervistati, si tratta comunque di un fenomeno ancora poco conosciuto. Questo punto, e la mancanza di dati comparabili rispetto alle Società Benefit hanno rappresentato dei limiti allo sviluppo di questo progetto, argomento che non vale per la certificazione B Corp in quanto il BIA fornisce proprio tutta una serie di indicatori comparabili. Ora si aprono numerose strade per proseguire l'indagine in questo campo; sia in merito alla qualifica giuridica della Società Benefit sia per la Certificazione B Corp. Quando il fenomeno sarà più sviluppato e conosciuto sarà possibile chiedere proprio ai consumatori qual è la loro opinione e predisposizione verso aziende Società Benefit e verso i soggetti certificati B Corp. Pertanto il movimento B Corp e la specifica SB sapranno adempiere alle richieste dei *Millennials*, della *Generazione Z* e della società intera? Quali saranno le esigenze dal punto di vista comunicativo delle aziende che vogliono comunicare al meglio la specifica della Società Benefit ed utilizzare la certificazione B Corp? Con il corso del tempo e tramite l'analisi di nuovi casi studio sarà possibile dare risposta a queste domande. Tuttavia il movimento della Società Benefit in combinato con la certificazione B Corp già è un fenomeno di grossa risonanza. Sono sempre di più le aziende che vogliono aderire anche dal punto di vista statutario a comportamenti rispettosi della società e dell'ambiente; sotto questo punto di vista ci si trova d'accordo con quanto esprime Maurizio Zordan, secondo cui il punto forte del movimento è rappresentato dalla garanzia "a tutto tondo" riguardo questo tipo di attività aziendali.

Come riporta Eric Ezechieli, *"tutte le aziende dovrebbero adottare lo statuto delle Società Benefit. Se si pensa che un'azienda possa fare dei profitti senza avere tra i propri scopi le persone, senza avere tra i propri scopi l'impatto sull'ambiente è una cosa molto primitiva, che dovrebbe essere rettificata proprio come un'evoluzione del paradigma economico"*. Se questa visione nei prossimi anni rappresentasse la normalità dell'idea di fare business quali saranno le prospettive per il futuro? Come avanzerà il fenomeno? Per la prima volta in Italia e nel mondo, si sta cercando di aderire sempre più alla creazione di forme di business sostenibili; e stavolta la garanzia è legata direttamente alle fondamenta dell'impresa, ovvero il suo statuto. Possiamo solo impegnarci ed augurarci che questo pensiero si diffonda il più possibile nel tessuto economico, per dare soluzione a diverse problematiche sociali e ambientali che affliggono tutti i paesi del mondo. La trasformazione è in corso; e siamo tutti corresponsabili dei cambiamenti futuri della società e del nostro pianeta.

“Non cambierai mai le cose combattendo la realtà esistente.
Per cambiare qualcosa crea un nuovo modello che renda quello esistente obsoleto¹⁰⁰”

Buckminster Fuller

¹⁰⁰ Citazione tratta dal sito www.naturalab.com

APPENDICE

A) INTERVISTE INTEGRALI

1) Nativa S.r.l. Società Benefit e B Corp (Country Partner di B Lab) 28/04/17

Intervistato: Eric Ezechieli, Evolution Officer - Nativa co-founder and co-director

R: “Qual è ad oggi il quadro delle società benefit in Italia? Quante sono, come si stanno evolvendo?”

I: “Sì, le società al momento sono quelle che vedi registrate sul sito www.societabenefit.net. Al momento non sono tutte perché c'è questa difficoltà della Camera di Commercio a censirle correttamente; poiché per legge non tutte le società sono obbligate a indicare la loro qualifica come Società Benefit nella ragione sociale, e molto spesso non emergono dai motori di ricerca delle Camere di Commercio. Ci sono alcune aziende che hanno lo statuto di Società Benefit, ma se ciò non viene riportato nel nome la CCIAA non le trova. In più le Camere di Commercio potrebbero registrare con un codice tutte le Società Benefit in modo tale da facilitare la ricerca; alcune lo fanno altre no, è una cosa un po' all'italiana. Per quanto ne sappiamo sono sicuramente più di 100 e man mano che ci vengono segnalate le mettiamo sul sito. Come sta andando? Direi molto molto bene, anche perché è una forma assolutamente innovativa, non solo per l'Italia ma anche a livello mondiale. Rappresenta un salto di paradigma per un'azienda *for profit*, e non stiamo parlando delle *non profit* o di imprese sociali. Queste sono aziende, business, a scopo di lucro a tutti gli effetti che si impegnano ad avere un duplice scopo scrivendolo nello statuto, poi vengono gestite dal management che ha una responsabilità specifica, perseguendo gli interessi sia degli shareholder che degli stakeholder. Essendo passato poco più di un anno dall'introduzione direi che siamo anche oltre alle aspettative, contando anche che ci sono tipologie di business estremamente diverse tra loro; dalle start-up, non solo a vocazione sociale, non solo start-up innovative, anche se qui la norma non è proprio chiarissima su cosa le definisca, e poi ci sono aziende quotate in borsa, ci sono Srl, SpA e cooperative. C'è un po' di tutto. Non aziende di grosse dimensioni, però credo che le più grosse saranno intorno ai 200/300

milioni di euro di fatturato. La maggior parte sono piccole medie imprese. Questo lo sapevamo ed è assolutamente in linea con il progetto delineato in origine. C'è stato un primo anno così di rodaggio, di introduzione, e adesso si comincia raccogliere le *best practices*, e cominciamo a raccogliere anche una serie di indicazioni che vengono dai commercialisti e da specialisti di vari ambiti su come procedere andando avanti. Queste informazioni vengono poi raccolte e attentamente valutate dal legislatore. Bisogna anche segnalare l'assoluta sinergia con il mondo con il movimento delle B Corp certificate.”

R: “Rispetto all' incertezza legislativa, quanto dovrebbe pesare il beneficio comune all'interno della Società Benefit? Nel senso ci sono molte aziende a scopo di lucro, che nel loro statuto inseriscono un obiettivo a sfondo sociale, poi ci sono aziende che come primo obiettivo mettono il beneficio sociale, a cui poi ruota intorno l'attività di profitto. Quindi quanto dovrebbe pesare idealmente il beneficio comune all'interno di una Società Benefit?”

I: “Se la scala è da 0 a 100 diciamo da 1 a 100. Secondo me questa è un po' una distorsione percettiva. Perché se uno parte vedendo le Società Benefit come una specie di evoluzione del *non profit* allora dice «eh ma qui c'è anche il *profit*». La prospettiva è completamente diversa; qua bisogna pensare che un'azienda *for profit*, una società di capitali, ha degli azionisti che scelgono di impegnarsi ad essere sostenibili, trasparenti, responsabili, ed a bilanciare i propri interessi con quelli degli altri stakeholder. Questo vuol dire che il management e tutta l'azienda ha il permesso, ha la possibilità di fare questo e si impegna a farlo rispettando tutta una serie di obblighi e di vincoli che normalmente le società di capitali non hanno o non si danno. Quindi, secondo me è fuorviante porre una domanda su quanto deve essere grosso l'obiettivo di beneficio comune, perché già il fatto di fare questo salto è un impegno straordinario rispetto a quella che era la normalità di una società a scopo di lucro. Poi c'è chi sceglie di farlo al 100% e chi decide di farlo al 1%, però già operando nell'ambito di un paradigma completamente nuovo; questa è la differenza. Ti dico di più, noi come Nativa abbiamo fondato la prima Società Benefit in Europa e la prima B Corp certificata in Europa. Abbiamo fondato una start-up che avesse questo orientamento verso l'impatto positivo; e il notaio ci ha impedito di scrivere questo nello statuto perché era contro la legge. La legge non permette di esplicitare uno scopo di un'attività di impresa

diverso da quello di distribuire gli utili agli azionisti; il fatto che ci sia una legge che esplicita questa possibilità è il senso di questo cambio di paradigma.

Io credo che tutte le aziende dovrebbero adottare lo statuto delle Società Benefit. Se si pensa che un'azienda possa fare dei profitti senza avere tra i propri scopi le persone, senza avere tra i propri scopi l'impatto sull'ambiente è una cosa molto primitiva, che dovrebbe essere rettificata proprio come un'evoluzione del paradigma economico. Per rispondere alla domanda: quando è più di 0. Perché al momento lo standard ti dice che una società di capitali, una società a scopo di lucro, ha 0 come impegno verso gli stakeholder. Più di zero è già un successo. Se uno ha 1 bene, se ha 10 meglio, se ha 50 ancora meglio, se uno ha 100 straordinario. L'altro aspetto è legato alla misurazione di questo impatto, che si può misurare usando il protocollo nativo delle Società Benefit e quello delle B Corp, il B Impact Assessment. Questo è un ulteriore stimolo perché ti obblighi e ti impegni a misurare in maniera rigorosa e trasparente i tuoi impatti e a comunicarli verso l'esterno; poi sarà il mercato, sarà il pubblico, saranno i clienti, saranno i policy maker che decideranno e valuteranno se un'azienda ha un impatto sugli stakeholder più o meno virtuoso.”

R: “Riguardo proprio alla valutazione di impatto, ho letto che diversi commercialisti consigliano tra i criteri per la redazione della valutazione di impatto della Società Benefit anche la *Global Reporting Initiative*¹⁰¹ o lo standard ISO 26000¹⁰². Perché una Società Benefit dovrebbe scegliere il BIA rispetto a questi protocolli?”

I: “C'è una differenza a dir poco abissale tra il B Impact Assessment (BIA)¹⁰³ e gli altri protocolli di cui mi parli. Il BIA è nato 4 anni prima delle Benefit Corporation. Il BIA è nato nel 2006 ed è in continuo sviluppo da 11 anni. È lo strumento più diffuso al mondo ed usato già da 55 mila aziende. Il GRI è un elenco di disposizioni su come redigere una relazione ma non da assolutamente nessuna indicazione in termini di performance. Il GRI

¹⁰¹ Per approfondimenti riguardo la Global Reporting Initiative (GRI) si rimanda al capitolo 1 Oltre la CSR, paragrafo 5.1.3 Il Rapporto di Sostenibilità (GRI).

¹⁰² Per approfondimenti riguardo lo standard ISO26000 si rimanda al capitolo 1 Oltre la CSR, paragrafo 5.2.6. ISO 26000.

¹⁰³ Per approfondimenti riguardo il B Impact Assessment si rimanda al capitolo 2 paragrafo 1.2. Come certificarsi: Il Benefit Impact Assessment (BIA).

non dice assolutamente nulla sul valore creato e distrutto da un'azienda, e lo stesso vale per la ISO26000; sono ottimi strumenti ma vanno posizionati nel loro corretto utilizzo. Se l'azienda vuole utilizzare il GRI benissimo, però il GRI ha iniziato da pochissimo a parlare di materialità. Materialità vuol dire che ci deve essere una corrispondenza tra quello che un'azienda fa veramente e gli indicatori che sceglie. Il BIA è nato nel 2006 su una base di un principio di materialità, quindi non contempla un'altra prospettiva diversa. Il BIA è un misuratore di performance, gli altri sono degli elenchi di indicatori, una raccolta di pratiche su come redigere un bilancio, questo risulta un approccio assolutamente contabilistico e mi sento anche di dire burocratico; il BIA è un approccio di misurazione di performance. Chi non conosce il BIA e non l'ha mai utilizzato molto probabilmente li può confondere, chi conosce ed usa entrambi coglie immediatamente la differenza. Volevo dire anche questo; la legge, negli allegati in cui viene specificato come deve essere composto il protocollo di misurazione, ha preso esattamente la struttura del BIA come riferimento. Giustamente il legislatore italiano non poteva scrivere di utilizzare il BIA perché è uno strumento privato, così come non avrebbe potuto scrivere di usare il GRI o la ISO 26000, però la struttura di riferimento è assolutamente quella del BIA. Infatti anch'io ho fatto parte del gruppo di lavoro che ha redatto la legge, e la struttura analizzata segue esattamente quella del BIA. È da considerare anche il fatto che il BIA è il più diffuso al mondo, è gratuito, è disponibile online, è *easy-to-use* ed è *customizzato* in base alle dimensioni dell'azienda. Ci sono tante ragioni per cui usare il BIA; senza escludere a priori altri strumenti però, quello è nato proprio per le Benefit Corporation, 4 anni prima della nascita delle Benefit Corporation. Serve per capire se un'azienda crea o distrugge valore per la società. L'altro aspetto è che la relazione di impatto non è solo il BIA, non è solo il GRI, non è solo la ISO; la relazione di impatto chiede di indicare quello che hai fatto, gli obiettivi che avevi prima, se li hai raggiunti o meno, gli obiettivi futuri ed eventuali ragioni che non hanno permesso il raggiungimento degli obiettivi. Diventa proprio una dichiarazione strategica che un'azienda normalmente non è tenuta a fare per poter operare regolarmente, mentre per le Benefit Corporation sì, o Società Benefit che poi è la stessa cosa.”

R: “A livello di comunicazione cosa dovrebbero fare le Società Benefit per comunicare al meglio questa specifica?”

I: “Beh diciamo che la relazione di impatto è già uno strumento che può essere utilizzato. Non dimentichiamo che, di tutte le Benefit Corporation che ci sono al mondo, una percentuale abbastanza ristretta sono certificate B Corp; anche per una ragione proprio di selezione. Per essere una B Corp certificata bisogna superare una certa soglia di performance che è estremamente impegnativa, circa il 5% delle aziende riesce a superare gli standard di selezione per qualificarsi come il B Corp certificata; e questo è un ulteriore strumento comunicativo molto forte! Come dicevo, la relazione di impatto già va in questa direzione, poi un'azienda può utilizzare tutti gli strumenti che vuole; può parlarne all'assemblea, scrivere articoli sul giornale, può fare pubblicità, e qui entriamo nel pianeta degli strumenti di comunicazione che sono a discrezione di ciascuna azienda. C'è chi l'ha scritto sui giornali, c'è chi ne fa degli spot pubblicitari, chi lo utilizza sul sito; ci sono un'infinità di possibilità.”

R: “Studiando anche il fenomeno B Corp, uno dei vantaggi citati nel manuale di Ryan Honeyman, è la grande community delle B Corp, attraverso la quale è possibile comunicare e pubblicizzarsi. Potrebbe essere una soluzione anche per le Società Benefit?”

I: “Diciamo che le Società Benefit sono assolutamente invitate a far parte di questa community ovviamente chiarendo la specificità che alcune sono certificate altre no. L'altro aspetto è che le B Corp a tendere diventano tutte Società Benefit, perchè per mantenere la certificazione B Corp dovranno sottoscrivere l'impegno a trasformarsi in Società Benefit entro due anni in Italia o nei paesi in cui esiste la legge, quindi diciamo nei 32 stati, Ed anche questo aspetto è molto importante.”

2) TreCuori S.p.A. Società Benefit

21/04/17

Intervistato: Dott. Alberto Fraticelli Co-founder & Direttore Generale di TreCuori S.p.A. Società Benefit

R: “Quali sono le motivazioni che hanno spinto TreCuori a diventare una Società Benefit?”

I: “TreCuori ha deciso di adottare questa forma giuridica prima di tutto perché le è stato consigliato dal Professor Zamagni, uno dei più grandi esperti mondiali dell’economia del terzo settore. Lo scorso luglio 2016, abbiamo avuto l’occasione di incontrarlo nel suo studio all’università di Bologna, per presentargli il progetto su cui stavamo lavorando. All’epoca TreCuori non era ancora una Società Benefit, stavamo valutando di diventare una Società Benefit ed il Professor Zamagni ci fa detto “Guardate che voi nascete proprio come Società Benefit, mentre ci sono tante società che cercano di adattare la loro attività societaria perché sono interessate al mondo della Società Benefit quindi in qualche modo fanno una rivoluzione in quella direzione, voi nascete con il Dna di Società Benefit”. Perché il progetto TreCuori nasce con l’obiettivo di creare uno strumento che possa essere utile a diversi soggetti che sono soggetti economici, soggetti sociali e persone; con le amministrazioni pubbliche che rappresentano in qualche modo l’ecosistema il contesto nel quale questi tre soggetti operano. TreCuori nasce non dalla volontà di alcuni soci di creare profitto attraverso l’attività di TreCuori, ma nasce per creare uno strumento che possa creare utilità e conseguentemente profitto ad altri soggetti o meglio quegli stessi soggetti in un altro ruolo. Un esempio, associazioni sportive dilettantistiche, associazioni culturali, parrocchie, associazioni benefiche; questi sono tutti soggetti sociali appartenenti al terzo settore che si finanziano con varie modalità, fanno *crowdfunding*, hanno fondi pubblici, lasciti privati, ed una delle loro attività principali è quella di *fundraising*, ovvero chiedere ad soggetti privati, aziende, persone fisiche dei contributi a fondo perduto. Naturalmente questo tipo di attività è molto impegnativa e difficile perché per un soggetto dare un contributo a fondo perduto è ancora un’attività che non si può fare tutti i giorni, perché rappresenta una destinazione di parte dell’utile non come attività scritturale dell’attività economica dell’azienda. Questi sono alcuni soggetti sociali che hanno partecipato alla costruzione di TreCuori e poi le dico come. D’altro canto, voltiamo pagina, ci sono dei soggetti economici, delle aziende, dei negozi, dalla piccola pizzeria alla grande multinazionale che vogliono, e devono, vendere i loro prodotti, far conoscere la propria immagine e così via. Quello che succede spesso è che quei soggetti economici ricevono

delle richieste da parte dei soggetti sociali che citavo prima che chiedono dei contributi e dicono: «se tu mi dai un contributo io ti promuovo nel mio ambito, nella mia comunità di sostenitori dello sport o di associazioni culturali». Quello che succede è che questa vecchia logica, questa del contributo a fondo perduto vedevamo che era poco efficace, nel senso che se anche i soggetti economici davano i contributi, non riuscivano poi i soggetti sociali a innescare delle ricadute sociali positive per quei soggetti economici, quindi i soggetti economici non erano poi motivati ad intraprendere questo tipo di relazioni. Abbiamo tutti cercato, attori sociali ed economici, una nuova modalità per far sì che questa interazione fosse più efficace e reciprocamente utile. In che modo? Facendo sì che le associazioni potessero ricevere contributi non in forma anticipata fissa ma in forma posticipata variabile in funzione delle vendite generate da quei contributi. Questo per dire che l'interesse della costruzione di TreCuori veniva da entrambi gli attori; sia dagli attori sociali che cercavano un modo più efficace per raccogliere fondi, sia dagli attori economici che volevano un modo più efficace per poter promuovere le proprie vendite. È per questo che TreCuori nasce con una logica benefit! Chi ha costituito e fondato il progetto TreCuori, non l'ha fondato con un mero obiettivo di profitto legato alla piattaforma ma l'ha fondato con un obiettivo di utilità nell'utilizzo della piattaforma TreCuori per far in modo che poi potesse portare dei benefici ad i vari soggetti. Benefici diversi: alle associazioni *non profit* ad ottenere più contributi ai soggetti economici per vendere più prodotti ed alle persone per far in modo che i loro acquisti potessero generare un ritorno per le associazioni che stavano loro a cuore. È per questo che TreCuori ha scelto una logica di Società Benefit. Perché si propone nel proprio statuto di perseguire questi obiettivi sociali di utilità generale”.

R: “Stefano Zamagni vi ha consigliato proprio la specifica Società Benefit; perché non costituirsi come impresa sociale che potesse comunque adempiere agli obiettivi dei fondatori?”

I: “Anche altre forme societarie erano state prese in considerazione, ad esempio alcune forme cooperative potevano essere interessanti in questo senso. Alla fine abbiamo deciso di seguire il consiglio del Professor Zamagni in quanto, pur mantenendo obblighi di trasparenza e rendicontazione, permette di distribuire dividendi. Nel nostro caso, come riportato nello statuto, non potranno essere distribuiti dividendi e tutte le risorse generate

dovranno essere assegnate alle associazioni *non profit* beneficiarie. Ciò ci permette di operare una logica puramente *non profit*.”

R: “TreCuori è anche certificata come B Corp? Perché no?”

“No, non ancora. Abbiamo valutato la possibilità, siamo molto interessati, fino ad ora non ci siamo certificati per una questione di tempo, siamo impegnatissimi in diversi fronti, però è una cosa che abbiamo in piano di fare in futuro.”

R: “Qual è il beneficio aggiuntivo di essere una Società Benefit?”

I: “Da parte nostra, prima di tutto c’è la volontà di dichiarare in maniera molto molto chiara, esplicita e senza dubbi l’impegno sociale legato all’attività aziendale. La cosa che noi specifichiamo sempre presentando il nostro progetto è non solo che siamo una Società Benefit ma anche che essendo Società Benefit non godiamo di alcun beneficio fiscale anzi abbiamo maggiori oneri in termini sia di organi di controllo, perché c’è una figura dedicata appunto alla funzione sociale dell’azienda sia in termini di rendicontazione, perché bisogna poi redigere il bilancio sociale. Quindi per noi è molto importante perché ci permette di dichiarare con più forza il nostro impegno sociale, crediamo che una società che allude ad un impegno sociale senza però volerlo perseguire con forte determinazione non farebbe questo tipo di scelta, perché è una scelta impegnativa. È un modo per dichiarare con più forza il nostro impegno sociale.”

R: “Riguardo la redazione della relazione d’impatto, quali sono gli standard esterni utilizzati per la redazione della valutazione d’impatto?”

I: “La relazione la dobbiamo ancora fare, siamo diventati una Società Benefit molto recentemente, quindi al momento non c’è un *case history* rappresentativo; quando la faremo potrò rispondere in maniera più completa. Sicuramente una primissima cosa che le posso dire è che già nella natura stessa della nostra attività, ci sono vari parametri ed indicatori di quello che è l’impatto sociale, in home del sito infatti c’è un contatore che quantifica l’importo generato dalla piattaforma TreCuori per le associazioni no profit, quello è già un

primissimo indicatore, che non è qualcosa che dobbiamo ricostruire in maniera artificiosa o dovendo andare a fare delle supposizioni; quella è la cifra precisa fino all'ultimo centesimo che istante per istante si aggiorna in funzione di come la piattaforma TreCuori viene utilizzata. Quindi noi possiamo dire in questo istante quante sono le associazioni che hanno tratto utilità dall'utilizzo di TreCuori, quante persone hanno generato contributi attraverso i loro consumi, possiamo dire quante aziende hanno promosso la loro attività attraverso TreCuori ed in questo modo hanno offerto e generato contributi a destinazione sociale e così via. Siamo molto avvantaggiati dalla natura della nostra attività perché già quello che facciamo rappresenta una quantificazione dell'impatto sociale della nostra attività.”

R: “Avete incontrato delle difficoltà nel riconoscimento della specifica di SB di TreCuori?”

I: “Assolutamente sì, nel senso che la maggior parte delle persone non sa cos'è una Società Benefit. Sarebbe molto utile che venisse promossa la cultura delle Società Benefit come per esempio ha fatto Report nella puntata del 22 marzo 2016. Una puntata che ha permesso a chi l'ha vista di entrare in contatto con questo nuovo istituto giuridico, chi non l'ha vista molto spesso non ha avuto nessun altro contatto con per conoscere e sapere cos'è una Società Benefit.”

R: “Per voi sarebbe importante costruire una community di Società Benefit legata o meno anche alla certificazione B Corp?”

I: “Sì, sicuramente può essere di aiuto. In realtà la cosa più importante non sarebbe tanto trovarsi fra noi ma far in modo che le persone che sono al di fuori di questo mondo possano conoscerci. In questo senso il concetto di associazionismo può aiutarci molto.”

R: “Che attività svolge TreCuori per comunicare la qualifica della Società Benefit?”

I: “Noi siamo i primi *evangelist* delle Società Benefit, perché ogni volta che facciamo una presentazione spieghiamo cos'è una Società Benefit, quindi ogni giorno, ogni

presentazione, ogni occasione di contatto, così come presentiamo il progetto TreCuori facciamo conoscere la realtà delle Società Benefit. Siamo sicuramente grandi ambasciatori del progetto delle Società Benefit perché in ogni momento quando presentiamo TreCuori presentiamo le Società Benefit. C'è un grosso lavoro di diffusione di conoscenza di quella che è la Società Benefit e questo lo facciamo noi; da soli non possiamo fare molto. Sarebbe bello che terzi soggetti, come giornalisti ed istituzioni diffondessero ulteriormente la conoscenza di questo istituto.”

3) EXE.IT S.r.l. SB e B Corp

28/04/17

Intervistato: Leandro Rubbini, Direttore Commerciale di EXE.IT S.r.l. SB

R: “Quali sono le motivazioni che vi hanno spinto a diventare una Società Benefit?”

I: “Le motivazioni sono molteplici; noi come società eravamo già predisposti alle caratteristiche dello statuto di una Società Benefit. La motivazione principale è arrivata in assoluto 2 anni fa quando ci siamo trasferiti in una nuova sede. Essendo un'azienda informatica il nostro business principale è quello del Data Center, ovvero un ambiente più o meno grande che ospita i server da cui poi vengono erogati i servizi internet ai clienti. Prima di costruire la nuova sede abbiamo scoperto per puro caso che una delle maggiori preoccupazioni della Comunità Europea in ambito di emissioni di CO² sono proprio i Data Center; peraltro in crescita, molto di più delle acciaierie intensive. Un fattore in crescita perché internet si espanderà sempre di più. Quindi abbiamo pensato di realizzare un Data Center Green, ovvero a zero emissioni. Dopo un percorso estremamente faticoso, abbastanza duro in termini di permessi progettuali e quant'altro ce l'abbiamo fatta. Non solo siamo riusciti a realizzare il primo Data Center a emissioni zero del Sud Europa, - dico del Sud Europa perché purtroppo ci hanno superato quattro colossi in zona Scandinavia e quindi non siamo il primo d'Europa - ma siamo anche certificati da un ente terzo accreditato Accredia, quindi abbiamo una certificazione aziendale. Siamo riusciti anche a fare il passo successivo; ovvero poter offrire in forma completamente gratuita, in quanto pagata dalla Comunità Europea, un certificato univoco con numero proprio a tutti i clienti ospitati nel Data Center. Chiunque posizioni nel nostro Data Center i propri servizi internet, tutti o in

parte, come il sito, la posta elettronica o la propria infrastruttura, riceve una certificazione Green da un ente accreditato dove si dichiara che questa azienda è sensibile, anche dal punto di vista dell'*Information Technology*, alla sostenibilità ambientale; pertanto i propri servizi e sono ad emissioni zero. Il motivazione principale al di là degli aspetti etici e soggettivi dell'azienda è stata questa; fornire un servizio a zero emissioni. Dopo un po' di tempo che avevamo costruito il nuovo Data Center, abbiamo scoperto il mondo delle B Corp; e abbiamo deciso di aderire al percorso che è stato piuttosto semplice in quanto eravamo già molto orientati e strutturati per poter conseguire il punteggio di 80 punti quindi il passaggio non è stato estremamente doloroso.”

R: “Con quale punteggio siete riusciti a certificarvi?”

I: “Se non sbaglio 89.”

R: “In sostanza questa certificazione è venuta da se; avevate già costruito il vostro beneficio riguardante la sostenibilità ambientale e poi avete deciso poi di aderire alla certificazione.”

I: “Esatto. Stavamo già trattando il tema della sostenibilità con il riciclo delle acque piovane, adottando illuminazione ecologica a led, fotovoltaico, nella mobilità delle maestranze cerchiamo di essere più attenti possibile, naturalmente la differenziata; oramai chiunque di noi si spera la faccia. È stato abbastanza semplice, sia nei confronti dei dipendenti sia dei fornitori, si richiedevano comportamenti che effettivamente stavamo già facendo in modalità normale e non abbiamo dovuto fare grossi sforzi.”

R: “Riguardo al riconoscimento giuridico di Società Benefit, avete incontrato difficoltà? Per voi qual è stato il beneficio aggiuntivo di essere riconosciuti a livello giuridico come Società Benefit?”

I: “Dunque difficoltà no, se non il fatto che bisogna investire anche migliaia di euro in attività notarili; si tratta di cambiare nome, formare una nuova società con un nuovo nominativo e quindi dal punto di vista burocratico assolutamente no. Per quanto riguarda i

benefici al momento onestamente non ne abbiamo ricavato un granché; è chiaro che le Società Benefit e le B Corp creano un circuito in cui ci sono tantissime manifestazioni e quant'altro però ad oggi se devo essere estremamente onesto non abbiamo avuto dei riscontri estremamente alti in termini di business. Non ci sono dei grossi riconoscimenti, né dalla pubblica amministrazione, né dal privato; infatti molte aziende non sono ancora sensibili a questa nuova forma societaria. Per cui il business ad oggi non è aumentato, sicuramente tanti contatti in più, tante conoscenze in più, ma in termini di lavoro, il fatturato non sta esplodendo. Speriamo che succeda qualcosa anche in termini di pubblica amministrazione; tale per cui si possano avere gli aiuti, dei finanziamenti, per cui le aziende siano più predisposte ad avvicinarsi a questo tipo di mercato e di forma societaria.”

R: “Secondo Lei, ogni azienda nel suo piccolo cosa dovrebbe fare per promuovere la specifica della Società Benefit?”

I: “A livello marketing, come tutte le aziende, bisogna lavorare molto sui social quindi Facebook, Twitter, LinkedIn, Google ed altri. Bisogna cercare di pubblicare notizie sul proprio sito e cercare di mantenerlo aggiornato. Poi tempo e condizioni economiche permettendo, bisognerebbe partecipare ed organizzare degli eventi insieme alla Pubblica Amministrazione; che possono essere il Presidente di regione, responsabili comunali, ed imprenditori di fascia alta che gestiscono aziende di un certo peso nel panorama italiano o emiliano come nel nostro caso. Coinvolgere e cercare di divulgare maggiormente quelle che sono le peculiarità della Società Benefit sono sostanzialmente le cose da fare. Chiaro poi che il percorso di certificazione deve essere un percorso serio e attualmente lo è. Se ci fossero degli incentivi di qualsiasi genere, a fondo perduto, non a fondo perduto, su finanziamento da parte della Pubblica Amministrazione, sicuramente le Società Benefit sarebbero molte di più. Pur sottolineando e mantenendo un aspetto di serietà; perché il percorso non deve essere così semplice e bisogna che le società che lo fanno, non lo facciano solamente per il finanziamento ma lo facciano perché ci credono e ciò deve essere fatto in maniera seria con dei controlli abbastanza pesanti sotto questo punto di vista.”

R: “Riguardo alla redazione della valutazione di impatto quali standard sono stati utilizzati?”

I: “Potrei dare una risposta sbagliata perché qui mi prende in contropiede. Di sicuro la relazione è stata abbastanza semplice perché l’accreditamento in termini di impatto e quindi di emissioni zero è stato fatto da un ente di certificazione, o meglio accreditato “Accredia”, che si chiama Bioagricert; le prove che hanno fatto sono molto tecniche di cui non entro nel merito. Alla fine la relazione è stata fatta in base a delle linee guida delineate da un disciplinare sui data center. Per la stesura di questo disciplinare è stato fatto un tavolo tecnico con enti terzi che operano nel settore della sostenibilità. In questo tavolo tecnico sono state stabilite delle linee guida e degli standard per poter realizzare un data center ad emissioni zero. Attenzione: con un impatto di certo tipo, non ad impatto zero ma ad emissioni zero. Per essere ad impatto zero bisognerebbe che i dipendenti venissero a lavorare a piedi, in bicicletta o con i mezzi pubblici; ed al momento non è possibile, però siamo abbastanza avanti su questo. L’ente di certificazione ha fatto dei controlli in termini tecnici e procedurali sulla nostra società, se sono state fatte altre valutazioni, al momento non glielo so dire.”

R: “La relazione è già disponibile sul vostro sito?”

I: “No, la relazione no. Ci sono dei link alle B Corp e cos’è l’iter di certificazione, però la relazione non è disponibile al momento. Quello che è stato pubblicato in termini di relazione sulla nostra azienda lo può anche trovare sul sito delle B Corp, c’è una piccola pagina dove c’è la relazione della nostra azienda con i vari punteggi.”

4) MAST ICC S.r.l. SB

03/05/17

Intervistati: Marco Arrigoni, Commercial Manager and co-founder

Stefano Bonezzi, Communication Manager and co-founder

R: “Quali sono le motivazioni che vi hanno spinto a diventare una Società Benefit?”

SB: “In realtà questa è una naturale conseguenza. Nasciamo da un'associazione, siamo lo spin off di un'associazione culturale quindi per noi è stato un susseguirsi di conseguenze legate al territorio principalmente. Siamo nati da un'associazione e ci siamo sviluppati per organizzare, progettare, realizzare tutta una serie di iniziative legate al territorio; che vanno dall'editoria, all'intrattenimento ed alla cultura, sempre progetti legati al territorio. Ci siamo conosciuti all'interno dell'associazione, poi strada facendo abbiamo capito che era il caso di trasformare l'associazione in un'impresa.”

R: “Qual è il nome dell'associazione di provenienza?”

MA: “Il nome dell'associazione è “Sei di Monfalcone se...”

R: “Ora voi siete una start-up innovativa a vocazione sociale (S.I.aV.S.). Perché avete scelto questa forma giuridica e non magari quella dell'impresa sociale?”

MA: “Il fatto è che noi abbiamo individuato, la vocazione sociale in quello che è lo spirito della società. La vocazione sociale poi si riflette anche nei settori e nelle categorie in cui abbiamo deciso di operare, che si dividono in tre rami. Il primo è la valorizzazione del patrimonio culturale, il secondo riguarda il turismo sociale e terzo concernente l'organizzazione di eventi culturali. Su queste tre basi noi vogliamo operare come società. Pertanto in fase costitutiva abbiamo deciso di fare una S.r.l., una società di capitali, Impresa Culturale Creativa¹⁰⁴, poi abbiamo valutato la possibilità di fare una start-up, in quanto all'interno dell'impresa abbiamo in progetto di costruire una piattaforma tecnologica per il *non profit*. Quindi abbiamo deciso anche per consigli esterni, di fondarci come Impresa Culturale Creativa e S.I.aV.S.. Successivamente abbiamo scoperto il nuovo tipo d'impresa della Società Benefit e si collocava perfettamente sul nostro progetto. Perché l'impresa S.r.l.

¹⁰⁴ “La tradizionale definizione di “industrie culturali” si è evoluta in quella più ampia di “industrie creative”, per poi arrivare a quella di “industrie culturali e creative” (ICC), definizione utilizzata dall'Unione Europea (UE), che tiene conto delle differenze tra i due tipi di attività. Le imprese culturali sono associate ai settori più tradizionali come il patrimonio culturale, le arti visive e dello spettacolo, l'editoria, la musica, il cinema, la radio, la televisione, la stampa e la fotografia (Valentino, 2013, B), mentre le imprese creative comprendono anche il nuovo settore dell'economia digitale come i software e i servizi informatici (Lazzaretti, 2009)”. Definizione di Imprese Culturali Creative riportata nel seguente documento: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/6664/821753-1180048.pdf?sequence=2>

e non impresa sociale? Semplice perché noi crediamo che bisogna e sia necessario fare profitto, perché senno' il puro volontariato non regge. Reggeva forse 50 anni fa oggi non può reggere, non c'è niente da fare. Tutti abbiamo la tessera di un'associazione, però abbiamo bisogno di lavorare, abbiamo poco tempo ed il tempo per il volontariato è ridotto ai minimi termini. Se noi vogliamo fare dei progetti di qualità, anche nel *non profit* c'è bisogno di competenza, e le competenze si pagano. Poi sarà un problema per le imprese sociali. Adesso siamo in fase embrionale, però la questione dei finanziamenti non è di poco conto, perché le imprese sociali si troveranno in difficoltà quando le Società Benefit cominceranno a operare nel territorio e ad essere in massa. Poi lo Stato dovrà anche prendere in considerazione che esistono queste società, e chi ne andrà a discapito sono le imprese sociali.”

R: “Voi non siete certificati B Corp. Avete intenzione di certificarvi? Per quali motivi avete deciso di non aderire alla certificazione?”

MA: “Per dir la verità ci hanno fatto conoscere il movimento B-Corp, poi abbiamo scoperto che l'Italia, è il primo paese d'Europa che norma le Società Benefit ed a quel punto abbiamo deciso di intraprendere questa strada. Il movimento B Corp è riferito ad una società privata. Noi veniamo da esperienze di altre società, perché io provengo dall'edilizia, ed ero già un imprenditore, conosco bene cos'è la ISO 9001 e tutte le certificazioni in Italia, però dopo anni non si capisce più perché non valgono più niente. In questo senso le certificazioni hanno perso un po' d'efficacia. La B Corp nonostante sia una certificazione innovativa, che vede del valore nel beneficio comune, abbiamo optato di seguire la strada della giurisprudenza normale, quella italiana; e di scegliere una forma giuridica che non dia adito a nessun altro tipo di discussione al di fuori della nostra volontà, di quello che vogliamo fare e di quello che vogliamo essere”.

R: “Qual è per voi il vantaggio competitivo, il beneficio di essere una Società Benefit?”

SB: “Il discorso della competitività per noi ci sarà in un secondo momento, visto che ci siamo costituiti da pochi mesi. In tutto ciò siamo la prima Società Benefit come S.I.aV.S.

e come Impresa Culturale e Creativa in Europa, per questo anche con la nostra Camera di Commercio, terremo un convegno, siamo in un certo senso delle “cavie”.

Secondo noi l'idea di parificare il profitto all'impatto sociale che produci deve essere un valore aggiunto ma non solo per noi, per il futuro del pianeta. Altrimenti non so dove il consumismo tout-court ci possa portare; questa strada non sembra proprio una strada bellissima. Credo che è un passaggio del genere vada fatto. Sapere che voi ci cercate e che si cercano le Società Benefit è una cosa positiva, può essere ho una nicchia oppure una strada da percorrere per molti; però ciò che forma un'impresa è il mercato, se non riesci a stare sul mercato puoi avere tutte le forme societarie del mondo ma non portano a nulla”.

R: “Giuridicamente avete incontrato difficoltà a coniugare la S.I.aV.S. con la Società Benefit?”

SB: “Difficoltà no, ci rendiamo conto però che in realtà quella che è l'organizzazione giuridica italiana è un po' indietro rispetto al resto d'Europa. Abbiamo incontrato situazioni per le quali essere un'Impresa Culturale Creativa e una Società Benefit mette in difficoltà molti funzionari; nella nostra città, ma anche a livello regionale, molti funzionari non sanno ancora esattamente cosa siano queste specifiche. Diventa così difficile fare delle domande per le quali molto probabilmente sei idoneo a ricevere tutta una serie di attenzioni. In questo momento la regione il Friuli Venezia Giulia sta facendo una mappatura sulle Imprese Culturali e Creative e su questa nuova realtà che si sta sviluppando, ma si trovano un po' spaesati diciamo.

MA: “Difficoltà particolari no, anche perché spesso ci chiedono più che darci informazioni.”

R: “Ho visto che sul vostro sito è pubblicata la relazione di impatto. Il modello che avete utilizzato per la S.I.aV.S. è utilizzabile anche per la Società Benefit?”

MA: “Abbiamo utilizzato quel modello lì perché siamo in una fase intermedia e dobbiamo ancora vedere come inquadrare la società, pertanto dobbiamo andare a vedere qual è l'impatto sociale che andremo a produrre. Lavorando in tre assi diversi: il digitale, il nostro *core business* ovvero l'organizzazione di eventi e l'ambito pubblicitario, dobbiamo capire

dove il nostro impatto sociale viene prodotto. I dati e le modalità per la redazione della valutazione di impatto li individueremo nei prossimi mesi.”

R: “Quali attività svolgete o vorreste svolgere per comunicare la specifica della Società Benefit?”

SB: “Noi abbiamo *headline* che esisteva già nell'associazione: “*la creatività al servizio del territorio*”. Ci stiamo rendendo conto che, attraverso il tipo di costituzione di società che abbiamo fatto e specializzandoci soprattutto nei canali di contributi che resistono a livello italiano ed europeo, probabilmente riusciamo ad andare avanti con le nostre forze ed allo stesso tempo a dare una mano a quelle figure istituzionali come i Comuni che sono oberati di richieste indipendentemente dalle loro capacità di contributi per fare delle iniziative di tipo culturale. Questo tipo di attività rientrerà poi anche nell'impatto sociale che stiamo producendo; e cercheremo di creare dei progetti che siano coperti prima della realizzazione stessa. A breve abbiamo un evento molto grosso che sono i campionati italiani di vela; grazie al lavoro scrupoloso che stiamo facendo, riusciremo a coprire i costi ed allo stesso tempo produrre un evento che da un punto di vista sociale avrà un impatto rilevante sulla popolazione e sulle offerte culturali che facciamo all'interno della manifestazione, ad esempio concerti e mostre.”

R: “Considerate importante il fatto di pubblicizzare e far conoscere la specifica della Società Benefit al fine di farvi conoscere anche dalle pubbliche amministrazioni?”

SB: “Sicuramente, però non è che abbiamo costituito la società per poi avere un consenso delle istituzioni per il tipo di società che siamo. Noi vogliamo riuscire a fare un lavoro che corrisponde esattamente a quelle che sono le finalità di benefit; se riusciamo in questo e alla fine dell'anno ci sarà una certificazione automatica senza doverla cercare. L'intento è quello di portare avanti progetti e lavori con entusiasmo e con la voglia di perseguire la finalità della Società Benefit.

MA: “Se domani delle Società Benefit si vogliono associare, assolutamente sì. Bisogna poi vedere lo scopo, perché la pubblicità sulle Società Benefit funziona, ma se dietro non c'è un progetto di idee lascia tempo che trova. Quando siamo andati a verificare la normativa

sulle Società Benefit abbiamo visto che ci sono degli oneri però non ci sono incentivi, noi essendo S.I.aV.S. un po' di aiuto dallo Stato lo abbiamo già, però questo l'abbiamo fatto con cognizione di causa; siamo sicuri di quello che vogliamo fare”.

5) ESO S.r.l. SB

03/05/17

Intervistato: Nicolas Meletiou, Managing Director di ESO

R: “Quali sono le motivazioni che vi hanno spinto a diventare una Società Benefit? Per voi qual è il beneficio comune?”

I: “Con le Società Benefit si vuole creare all'interno delle proprie aziende, vedendo molto il futuro in questo, un settore che si occupi anche del benessere dei dipendenti, dell'uomo e dell'ambiente in cui si vive. Quindi azienda deve sicuramente fare del profitto, perché se no le aziende non stanno in piedi in quanto sono meccanismi che devono fare profitto per pagare gli stipendi, i fornitori ed andare avanti. Però nel loro ambito di lavoro fanno delle attività di beneficio comune. Per esempio, nel nostro caso con Esosport dove con progetti come “Il Giardino di Betty” e “La pista di Pietro” facciamo delle attività collaterali, che sono utili alle persone che hanno necessità di fare queste cose oppure che non hanno necessità ma che in ogni caso vedono in queste progetti delle opportunità che vengono date gratuitamente dalle attività lavorative, questa è la differenza tra una Società Benefit o Benefit Corporation e un'azienda normale. Ci sono delle aziende normali che, per esempio, hanno dei settori di beneficenza dove dicono «io faccio 100 milioni di euro di fatturato e 1% lo do in beneficenza all'associazione Tal dei Tali» e invece aziende come le Benefit Corporation, in questo caso la Società Benefit, che al loro interno dicono «io faccio 100 milioni di fatturato, ho fatto un milione di profitto, ed una parte di questo profitto lo destino a fare le attività che servono al mio interno o all'esterno per l'uomo e l'ambiente».”

R: “Voi siete certificati B Corp? Conoscete il movimento?”

I: “Noi non siamo certificati B Corp; probabilmente lo diventeremo, però non è stata la nostra priorità. Per quale ragione? Nella penultima Legge di Stabilità, è stato inserito

all'interno della legge la possibilità, e l'Italia è la prima in Europa, di cambiare la ragione societaria e far diventare la società una Società Benefit, tra l'altro non usufruendo di nessun tipo di beneficio fiscale. Questo cosa significa? In Italia di solito le persone approfittano di queste cose per pagare meno tasse, per risparmiare e dare una bella immagine, però dietro non fare veramente quello che sono. Questa Legge di Stabilità invece ha dato la possibilità di creare una Società Benefit senza benefici fiscali perché devi entrarci dentro credendo in quello che stai facendo, e lo fai solamente se ci credi. Così abbiamo fatto, abbiamo preferito prima seguire la legge italiana. La B Corp è una certificazione che deriva degli Stati Uniti a cui l'Italia si è attaccata, mentre la Società Benefit è una società legalmente riconosciuta dal legislazione italiana.

R: “Voi avete riscontrato attualmente un vantaggio competitivo, un beneficio in termini di business nell'essere Società Benefit?”

I: “Al momento no, perché la gente non capisce cosa sia una Società Benefit. Va spiegato meglio, va raccontato meglio, e va soprattutto commercializzato meglio da un punto di vista di business. Certo è che quando incontriamo sul nostro percorso delle Società Benefit ovviamente siamo più amici di un'altra società qualsiasi perché sappiamo che hanno lo stesso tipo di visione che abbiamo noi.”

R: “Voi cosa fate per comunicare meglio questa specifica?”

I: “Noi col nostro progetto Esosport vogliamo dare un esempio di beneficio comune. Per la legge dell'economia circolare, raccogliamo le scarpe da ginnastica, che poi vengono triturate e con questo materiale realizziamo parchi e piste di atletica. Con questo progetto vogliamo dare l'esempio, che all'interno della propria azienda si può sì fare profitto, ma si possono fare anche cose che servono all'uomo e all'ambiente. Però questo è un po' il nostro stile non pubblicizzarlo, non andare a raccontare «Siamo una Società Benefit facciamo questo», ma lo mettiamo in pratica facendo realmente le cose in cui crediamo.”

R: “Voi siete una Società Benefit da maggio dell'anno scorso, avete già redatto la relazione della valutazione di impatto?”

I: “Allora siamo in ritardo con il nostro bilancio quest'anno proprio per questo motivo. Siccome è il primo che facciamo abbiamo ritardato la presentazione del bilancio, che di solito il 30 aprile, l'abbiamo ritardata di almeno un mese proprio per finire bene la relazione del progetto benefit al nostro interno. Siccome noi abbiamo fatto un'operazione dove il Ministero dell'Istruzione ci ha dato dei soldi su un bando che abbiamo vinto per dare i nostri servizi a delle scuole in Abruzzo in Liguria, siamo in ritardo. Stamattina stavamo proprio facendo i conti; sui € 70000 Iva inclusa che il Ministero dell'Istruzione ci ha dato, che sono € 54000 netti circa, noi per realizzare il progetto ne abbiamo spesi €123.000; quindi abbiamo speso molto di più di quanto abbiamo preso dal Ministero dell'Istruzione. La differenza tra questi due importi rappresenta la nostra attività benefit, ed andranno inseriti nel nostro in bilancio. Siccome abbiamo finito proprio l'altro giorno il ritiro del materiale dalle scuole in Abruzzo, non avevamo ancora i dati definitivi ed abbiamo preferito aspettare di averli per quanto riguarda la raccolta differenziata del rifiuto che abbiamo tolto della indifferenziata. Questo è già un comportamento ambientale molto importante; invece di mandare il rifiuto in discarica, ora è diventato materia prima che serve per fare dei giardini o dei le piste di atletica a seconda delle esigenze. L'azienda per fare questo ha preso €70000 di bando di gara dal Ministero dell'Istruzione, €54000 netti, però in realtà ne ha spesi €123.000 quindi ha investito anche l'azienda sul portare a termine questi progetti; questo è il classico esempio di cosa dovrebbe fare una Società Benefit.”

R: “Riguardo alle norme redazionali, ho letto che molti commercialisti consigliano le linee guida dell'ISO 26000, quelle della Global Reporting Initiative oppure basarsi sul B Impact Assessment delle B Corp. Voi quali standard avete utilizzato?”

I: “Noi abbiamo deciso di prendere un po' quello che è il bilancio sociale in generale delle Benefit Corporation¹⁰⁵. Non ci stiamo basando su nessuna ISO, siamo certificati ISO 18000, 9001, 14000 e ci stiamo certificando con la 27000 per la sicurezza dei dati; però in questo momento non abbiamo utilizzato nessuna ISO per la benefit perché non siamo ancora competenti. Per non sbagliare e non fare dei pasticci, abbiamo preso quelli che sono

¹⁰⁵ Linee guida per la redazione del documento americano sulle Benefit Corporation disponibili al link: <http://benefitcorp.net/businesses/benefit-corporation-reporting-requirements>

i bilanci sociali delle Benefit Corporation, che sono gli unici in realtà che in questo momento possiamo vedere, e da lì ci siamo basati per fare la nostra relazione di bilancio, che in realtà va ad inserirsi nella nota integrativa parallela al bilancio. Poi tra l'altro sarà interessante vedere quando depositiamo il bilancio in Camera di Commercio cosa ci dirà; perchè quando abbiamo depositato l'atto notarile della Società Benefit la prima volta, la Camera di Commercio ce l'ha rifiutato perché non sapeva dell'esistenza della Società Benefit. Purtroppo in Italia succede che si fanno le leggi però non vengono promulgate a tutte le autorità che poi dovrebbero incassare queste leggi e farle diventare realtà. Questo è un po' il problema; essendo una cosa nuova, ovviamente come tutte le cose nuove, ha bisogno di avere il suo rodaggio.

6) Zordan S.r.l SB e B Corp

09/05/17

Intervistato: Maurizio Zordan, CEO di Zordan S.r.l. SB e B Corp

R: “Avete riscontrato particolari difficoltà sul processo di certificazione per diventare una B Corp?”

I: “Delle difficoltà no. Abbiamo dovuto lavorare un po' per mettere insieme le informazioni relative alle misurazioni di alcuni aspetti; tipo la produzione dell'energia, la quantificazione del riscaldamento, piuttosto che misurazione degli scarti di produzione e lo smaltimento. La difficoltà è stata quella di misurare quelle cose che non erano misurate, un po' come costruire un sistema di controllo di gestione; costa un po' di fatica ma non sono cose impossibili. Altri aspetti sono aspetti formali per cui alcune pratiche che non erano ancora codificate formalmente, per poter essere valide dal punto di vista della certificazione, andavano verificate e formalizzate e quindi la costruzione di tutto il sistema formale. Uno scoglio che fa parte dei limiti della nostra azienda e che tutto quello che riguarda la B Corp è in inglese, quindi non tutti sono così preparati per valutare alcuni aspetti tecnici; quindi l'aiuto della consulenza è stato necessario. Secondo me, se in Italia B Corp cominciasse ad avere dei numeri significativi, magari il B Lab potrebbe mettere a disposizione dell'Italia uno strumento in italiano perché ovviamente la lingua è ancora un ostacolo; nel nostro caso

un po' meno perché siamo un'azienda che lavora molto con l'estero e stiamo acquisendo un'azienda americana, quindi l'inglese sta diventando la lingua ufficiale”.

R: “E difficoltà riguardanti la specifica di Società Benefit come riconoscimento giuridico?”

I: “Li abbiamo dovuto dedicare un po' di tempo perché essendo una cosa nuova la codifica dal punto di vista normativo trova anche i professionisti impreparati, quindi ci vuole un po' di tempo. Di positivo c'è che essendo una cosa nuova i professionisti si sono applicati, e adesso stanno usando questa specifica per organizzare convegni. Le difficoltà sono anche delle opportunità a volte. Nativa da questo punto di vista ha avuto molti più problemi, in quanto l'approvazione dello Statuto è stata respinta un paio di volte, noi da quel punto di vista li abbiamo già trovati la strada spianata avere una cornice normativa sicuramente facilitata. E per questo l'Italia troverà espansione nel fenomeno delle Società Benefit.”

R: “Quindi dal punto di vista giuridico la Società Benefit viene vista come una garanzia?”

I: “Intanto se c'è una legge, i professionisti sono più confortati e anche i funzionari pubblici non devono farsi troppe domande. La garanzia ovvero quella di trasformare l'oggetto sociale, è più una blindatura dei temi a livello di *governance*, cioè se anche l'azienda cambiasse proprietà o management deve andare dal notaio per cambiare lo statuto, e la comunicazione verso l'esterno sarebbe imbarazzante quindi aver blindato l'oggetto sociale da questo punto di vista è una garanzia di continuità”.

R: “All'esterno, da questo punto di vista, che garanzie dà la Società Benefit e la certificazione B Corp? I vostri clienti e i vostri fornitori hanno visto e hanno riconosciuto questa particolare caratteristica che degli altri concorrenti non hanno?”

I: “I nostri fornitori noi li abbiamo coinvolti almeno quelli più fidelizzati su queste tematiche, però loro si lasciano influenzare più dalla pratica che dalla teoria, quindi loro apprezzano più il nostro comportamento nei loro confronti rispetto al fatto che ci siano ci

siamo certificati. Uno degli obiettivi nostri sarà proprio quello di coinvolgere su queste pratiche anche i fornitori; ciò che possiamo fare noi è usare la nostra capacità di influenza per accompagnarli su alcune tematiche. Per quanto riguarda i clienti acquisiti, sicuramente il cambio societario e la certificazione B Corp ci pone su un livello diverso rispetto agli altri; ovviamente va spiegato perché non è immediatamente intuitivo. Nel settore del lusso si parla molto di sostenibilità, di responsabilità sociale, ed alcune aziende tipo Gucci anni fa si sono certificate con alcune normative ISO sulla responsabilità sociale. Il lusso ha questo tipo di atteggiamento nei confronti di queste tematiche, perché uno dal lusso si aspetta che si comporti in maniera ineccepibile. Essendo noi un fornitore che anticipa i clienti su queste tematiche, fa di noi un interlocutore autorevole. Noi lavoriamo anche per marchi che fanno parte di gruppi, quello che abbiamo notato è che queste pratiche che noi comunichiamo ai nostri referenti dei marchi, quindi nella fattispecie, Bulgari che fa parte del gruppo Louis Vuitton e Van Cleef che fa parte del gruppo Richmond, questa cosa qui viene vista con molta attenzione e viene riportata a livello di capogruppo. Il nostro nome attraverso questa certificazione viene veicolato a livello corporate e questo è molto importante, perché significa che la nostra reputazione si alza, ed associare il nostro nome è quello di gruppi del lusso mantiene alta anche la reputazione dei nostri clienti.

R: “Si può dire che la specifica della Società Benefit è come una forma di CSR a 360°?”

I: “Sì, questo è infatti il bello della B Corporation e che mette insieme gli aspetti ambientali con quelli sociali mentre le altre certificazioni sono più specialistiche questa qui è più a tutto tondo. Quello che ho detto prima parlando dei clienti che già abbiamo, però questi temi qui che noi veicheremo attraverso la presentazione del libro; e ne stiamo organizzando una a Milano l’8 giugno in cui inviteremo anche persone interessate anche utilizzando un po' meccanismi commerciali. Noi scommettiamo che questo strumento sia un importante strumento di comunicazione anche per i potenziali clienti ovviamente allineati su questi valori, perché ci possono essere anche clienti che non sono allineati rispetto a questi ultimi. Si lavora all'interno di nicchie quindi è più importante trovare la nicchia giusta, se ci sono i volumi, e allinearsi in maniera autentica a quella nicchia lì, piuttosto che sparare nel mucchio. Questo strumento e le attività operative che stiamo facendo sull’azienda con la produzione americana, rappresentano un forte vantaggio competitivo per l’azienda. Questi

elementi e la formalizzazione dell'approccio valoriale sono un fattore competitivo importante per il lusso; e sono strumenti che messi insieme danno parecchie “armi da spendere” al commerciale rispetto al resto dei nostri competitors che quando hanno internazionalizzato lo hanno fatto aprendo fabbriche in Cina o in Tunisia. Aprire una fabbrica in America, in questo senso, di sicuro sgombera il campo sul fatto che si voglia avere una produzione a basso costo”.

R: “Riguardo la relazione sulla valutazione d’impatto, questa è stata fatta in base a degli standard ISO 26000, piuttosto che il BIA, piuttosto che il GRI?”

I: “Noi siamo certificati B Corp per cui abbiamo usato gli standard del BIA e nella stesura della relazione d’impatto abbiamo chiesto il supporto a Nativa, per impostare il lavoro perché era la prima volta che lo facevamo; quindi Nativa ci ha assistito e dato la formazione necessaria per costruire lo strumento. Ora siamo autonomi.

R: “Il documento è già stato approvato? Verrà messo a disposizione sul sito?”

I: “Sì, è stato approvato quindi verrà pubblicato assieme al bilancio che verrà trasmesso in Camera di Commercio; poi lo metteremo sul sito come segno di trasparenza che è una parte importante delle metriche B Corp”.

R: “Ho letto, sia nel libro che nella relazione d’impatto, il collegamento con la Città Sociale di Marzotto; quali sono i valori dell’impresa sociale che ora avete portato in Zordan?”

I: “Quello che mi viene in mente così su due piedi, è il rispetto delle condizioni di pagamento. Cioè la Marzotto, quando l'azienda di nostro padre era fornitrice della Marzotto, era puntuale come una banca di quei tempi. Sui pagamenti della Marzotto potevi mettere la mano sul fuoco perché arrivano al giorno stabilito, non dovevi sollecitare. Se per caso non arrivava un pagamento era perché c'era stato un errore o nella consegna della fattura o l'assenza di una persona. Ecco questo aspetto qui che dovrebbe essere una roba normale, in Italia non lo è! Questo aspetto qui nei confronti dei fornitori è una cosa molto

importante; perché soprattutto i piccoli fornitori che sono concentrati nella loro delivery, cioè nel fare le cose ad un costo ragionevole nel tempo che viene fissato che spesso è abbastanza stretto e con i livelli di qualità attesi, non c'è la fanno anche ad occuparsi di solleciti di pagamenti o questioni finanziarie. Sono persone che non hanno gli strumenti per farlo; e farlo richiede loro molto tempo, molto impegno e causa stress, pertanto non rispettare le condizioni di pagamento è un cosa da non fare. Dal punto di vista pratico è la cosa che più la Marzotto ci ha insegnato. Noi, da sempre, siamo conosciuti dai nostri fornitori per essere un'azienda affidabile. C'è stato solo un raro caso nel 2001 in cui siamo entrati in difficoltà commerciale e abbiamo dovuto spostare alcuni pagamenti dei fornitori ma li abbiamo avvisati; si è trattato di un solo caso. Poi una volta, in aula al CUOA ho contestato un docente che, come strumento per riequilibrare la finanza, sostanzialmente indicava di ridurre il circolante e allungare le condizioni di pagamento dei fornitori; io l'ho fermato e ho detto: «guardi volevo precisare che questa cosa qui si può fare solo perché siamo in Italia, perché la Fiat ha creato un malcostume in questo paese che è quello di scaricare i problemi finanziari sui fornitori magari più piccoli che hanno meno possibilità di finanziarsi in banca e con costi più alti creando una sorta di schiavismo. Però se lei si confronta con altri paesi europei tipo la Francia, la Germania e adesso anche la Spagna questa possibilità le sarà negata. Quindi lei sta adottando questo sistema, ma deve essere consapevole che non è una pratica particolarmente costruttiva». Nel mio master, e lo ricordo sempre a Paolo Gubitta¹⁰⁶ anche se siamo molto amici, ho preso un voto basso. Se ti leggo il commento che ha accompagnato la mia *graduation* in cui è stato giustificato il voto basso, ed io vado fiero di quel voto basso, è perché nel mio Business Plan non avevo considerato la Cina. Ma per scelta non l'avevo considerata! Perché non è allineata con i miei valori. In Cina ci sono stato, ho visto come lavorano e alla fine ho deciso di escludere la Cina dai nostri piani, capisco che dal punto di vista finanziario, economico, sì è importante però io per motivi di continuità valoriale con la Cina non ci vado d'accordo”.

7) MONDORA S.r.l. SB B Corp

09/05/17

Intervistata: Kirsten Ruffoni

¹⁰⁶ Professore ordinario di Family Business, e presidente del corso di Laurea in Economia dell'Università di Padova, Direttore scientifico Area Imprenditorialità CUOA Business School.

R: “Quali sono le motivazioni che vi hanno spinto a diventare una Società Benefit?”

I: “Allora diciamo che noi siamo diventati una B Corp prima della legislazione della Società Benefit in Italia; quindi per noi diventare una Società Benefit è stato solo il passo successivo naturale nel nostro processo di B Corp”.

R: “Quindi dovevate comunque adeguarvi entro i 2 anni a diventare una Società Benefit e avete deciso di farlo prima”.

I: “Sì, noi appena uscita la legge abbiamo deciso subito di diventare una Società Benefit, anche perché sempre nel 2016 siamo stati acquisiti da un'azienda molto più grossa e volevamo tutelare il nostro modo di essere e con il riconoscimento legale questo è diventato possibile”.

R: “Ci sono state difficoltà per quanto riguarda il riconoscimento giuridico di Società Benefit?”

I: “Dato che ci siamo costituiti come Società Benefit pochi mesi dopo uscita della legge abbiamo fatto un po' fatica a trovare un notaio che fosse aggiornato su questo nuovo modello di business; però ci siamo messi insieme ad altre B Corp italiane che volevano diventare Società Benefit e siamo riusciti tutti a trovare un notaio che ne sapeva e quindi a procedere con il cambio”.

R: “Qual è il beneficio comune che perseguite in Mondora?”

I: “Noi in Mondora facciamo software di lavoro e cerchiamo di utilizzare i software per fare dei progetti benefit per la comunità locale. La nostra società ha sede in Valtellina in provincia di Sondrio, una zona montana dove ci sono molti contadini che fanno fatica a vivere però svolgono un lavoro molto importante; quindi abbiamo deciso di utilizzare le

nostre conoscenze per aiutarli nel loro business e mantenere viva la comunità e l'agricoltura locale”.

R: “Mondora ha altre certificazioni oltre la certificazione B Corp e la specifica Società Benefit?”

I: “No, noi siamo partner di varie aziende grosse nell’IT però questa è l'unica certificazione di tipo sociale che abbiamo”.

R: “Riguardo la relazione sulla valutazione di impatto, è già stata redatta? Quali standard di valutazione esterni avete utilizzato?”

I: “Sì abbiamo redatto quella del 2016 che abbiamo messo in aggiunta al nostro Assessment del B Lab, perché comunque siamo una B Corp. Abbiamo praticamente descritto cosa abbiamo fatto di benefit durante l'anno, quali sono stati i progetti, e quali sono i progetti futuri quindi per il 2017”.

R: “Questa relazione è già disponibile sul sito?”

I: “Non è sul sito però è stata allegata al bilancio quindi è tutto disponibile alla Camera di Commercio assieme al bilancio aziendale.”

R: “Al momento avete riscontrato un vantaggio competitivo nella essere B Corp e Società Benefit? I clienti vedono in voi qualcosa di speciale rispetto alle altre aziende del settore?”

I: “Guarda ti posso portare un esempio. Un nostro cliente che è una grossa banca a Milano, ha scelto di lavorare con noi su un progetto piuttosto che con un'altra azienda molto più grossa di IT proprio per il nostro modo di essere. Ci hanno detto: «voi siete proprio come quelle aziende di cui si legge nei libri americani ma siete qua in Italia e lo fate veramente». Quindi credo che sempre più persone e sempre più aziende scelgano di lavorare con aziende

che hanno uno scopo che vada oltre il proprio profitto e questo porta sicuramente dei vantaggi”.

R: “Voi cosa fate come azienda per comunicare la specifica di Società Benefit?”

I: “Noi intanto abbiamo Francesco Mondora che è sempre in giro per l'Italia a parlare a varie conferenze; lui è un po' quello che comunica meglio quello che siamo, ed ha tantissima passione e riesce a trasmetterla e a trasmettere il messaggio di quello che facciamo e dei nostri valori. Noi comunichiamo a tutti i nostri clienti e alle varie persone che sono interessate al nostro lavoro tramite una newsletter mensile. Poi abbiamo un blog che si chiama “*B Calm and B Corp*” dove parliamo sostanzialmente non del software ma di tutte le cose al contorno che facciamo come benefit”.

8) Funky Tomato Società agricola S.r.l. SB

10/05/17

Intervistata: Lidia Di Vece, Responsabile Benefit di Funky Tomato S.r.l.

R: “Cosa significa essere una Società Benefit nel settore agricolo?”

I: “Significa praticare l'agricoltura non con metodi convenzionali sia dal punto di vista della vera e propria coltivazione dei prodotti che dal punto di vista organizzativo. Significa inoltre non avere come obiettivo la speculazione sulle materie prime e sui rapporti di forza che si sviluppano nella filiera agro-alimentare, ma considerare l'impatto che essa genera sui suoi lavoratori, sui suoi consumatori e sul territorio direttamente coinvolto. Mettere al centro della *mission* il miglioramento delle qualità del lavoro agricolo come elemento su cui far ruotare le economie.”

R: “Quali sono le motivazioni che hanno spinto Funky Tomato a diventare una Società Benefit? Perché Funky Tomato ha scelto il modello giuridico che si avvale della specifica SB e non modelli riguardanti il terzo settore?”

I: “Le motivazioni sono state quelle di trovare una forma giuridica che potesse in maniera snella rispondere a tutte le finalità sia economiche che di impatto sociale delle attività. Infatti la Società Benefit è un innovativo strumento che consente di coniugare gli scopi del lavoro, dell’integrazione e la ricerca dell’alternativa ai ghetti, la pratica di un’agricoltura pulita e libera da sfruttamento che si coniuga con le esigenze di assunzioni, commercializzazione e costituzione di una rete con i produttori agricoli.

Inoltre i costituenti soci arrivano tutti da esperienze associative del Terzo Settore e dell’Economia Solidale sensibili alla promozione, alla collaborazione e alla sinergia con tutti gli attori dell’economia solidale al fine di promuovere, riconoscere e realizzare modello sociale economico e culturale improntato a principi di eticità e giustizia, di equità e coesione sociale, di solidarietà e centralità della persona, di tutela del patrimonio naturale e legame con il territorio. I contratti di lavoro hanno pienamente rispettato i suddetti criteri ed hanno coinvolto sia imprenditori che lavoratori con permessi di soggiorno e richiedenti asilo strutturati in modo da far crescere una diversa comunità lavorativa senza replicare il rapporto datore di lavoro/bracciante tipico del settore agricolo.

Perché quindi la scelta di srl benefit quando appunto una cooperativa avrebbe meglio risposto ai requisiti di solidarietà e di coesione sociale?

Il motivo è legato alla volontà dei lavoratori che non si sono sentiti “pronti” ad assumere la veste di soci in eventuale struttura cooperativa.

Le motivazioni personali dei lavoratori sono state le più diverse, ma prima di tutte è prevalsa la “paura” di assunzione di responsabilità in prima persona: i soci delle cooperative sono imprenditori di se stessi.

Quindi la scelta dei promotori è stata quasi obbligata, dovendo comunque finalizzare la nascita dell’impresa, al progetto etico e di coesione sociale come sopra illustrato”.

R: “In cosa consiste il beneficio comune che state perseguendo e l’innovatività del modello di business?”

I: “Il beneficio comune ha diversi risvolti: recupero di antiche coltivazioni, recupero dei terreni incolti, coinvolgimento di lavoratori che sarebbero stati disoccupati, o sfruttati nelle dinamiche drammatiche del lavoro nero, sperimentazione di coltivazione con strategie e logiche che coniugano la qualità del prodotto con il recupero della terra. Sostenere

agricolture che hanno un ruolo determinate nella socialità delle comunità territoriali. L'innovatività del modello di business è dimostrare, con l'esempio pratico, che è possibile fare produzione agricola di qualità nel rispetto dell'ambiente, della legalità, dei diritti dei lavoratori e della salute. Costruendo inoltre economie che generano reddito per i beneficiari senza considerarli elementi su cui speculare. Ciò vuol dire che anche le produzioni agricole possono essere condotte e finalizzate ad un impatto sociale positivo, in quanto perseguono finalità di interesse generale”.

R: “Quanti dipendenti lavorano nella in azienda?”

I: “Nella scorsa stagione hanno lavorato 8 lavoratori. Per questa stagione l'amministrazione sta provvedendo all'ingaggio”.

R: “Funky Tomato non è certificata B Corp; perché?”

I: “Sfatiamo una falsa verità: per essere Società Benefit non occorre nessuna certificazione; se la legge l'avesse voluto l'avrebbe sicuramente previsto. Si tratta di un equivoco linguistico!! Il marchio B Corp è stato “inventato” dalla società Nativa sull'onda della legge americana generando un “marchio” denominato B Lab. Infatti Nativa promuove una certificazione “privata” per stare sul mercato e creare un business per i certificatori!!!”

“Una Certified B Corporation o B Corp è un nuovo tipo di azienda che volontariamente rispetta i più alti standard di scopo, responsabilità e trasparenza. Le B Corp si distinguono sul mercato da tutte le altre realtà. Vanno oltre l'obiettivo del profitto e innovano per massimizzare il loro impatto positivo verso i dipendenti, le comunità in cui operano e l'ambiente. In questo modo il business diventa una forza rigeneratrice per la società e per il pianeta. Si tratta di una comunità in rapida crescita a livello globale ma anche in Italia¹⁰⁷”

¹⁰⁷ Lidia Di Vece riporta il testo dalla pagina italiana delle B Corp disponibile al link: http://bcorporation.eu/community/find-a-b-corp?search=&field_state=&field_city=&field_country=Italy&field_industry=

Come detto la legge italiana non ha sposato l'approccio B Lab, ma ha promosso la costituzione di Società Benefit lasciando di libertà d'azione e prevedendo unicamente una "apposita rendicontazione".

Considerando quindi che l'unico obbligo di legge è quello di rendicontare l'impatto dell'azione della Società Benefit, Funky Tomato ha scelto di rendicontare attraverso lo strumento del Bilancio del Bene Comune proposto e promosso dalla Federazione del Bene Comune in Italia in quanto soggetto e strumento coerente con le finalità delle azioni della società.

In particolare così recita lo statuto sociale:

«La società intende inoltre operare per il massimo coinvolgimento dei propri lavoratori e promuoverà tutte le forme di partecipazione e condivisione delle proprie finalità istituendo un'organizzazione del lavoro che miri a realizzare questo obiettivo anche attraverso incontri periodici informativi e consultivi.

La società si dà altresì l'obiettivo di organizzare la propria gestione in modo che sia volta al bilanciamento dell'interesse dei soci con l'interesse di tutti coloro verso cui l'attività sociale possa avere un impatto, ovvero, come indicato sopra, verso le comunità, i territori, l'ambiente, i beni e le attività culturali e sociali, gli enti e associazioni ed altri portatori di interesse, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile, con cui possa entrare in contatto.

Tutti questi portatori di interesse potranno essere coinvolti con incontri periodici di verifica della qualità dei servizi prestati e di verifica del gradimento, con facoltà di avanzare proposte.

La società si impegna pertanto a misurare e ad essere valutata in relazione all'impatto generato dalla propria azione, utilizzando uno standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte dalla legge istitutiva delle società benefit ed individuando la "matrice del bilancio del bene comune" predisposta dalla Federazione del bene Comune come standard di riferimento»'.

R: "Su quali standard si basa il Bilancio EBC? É già disponibile la relazione sulla valutazione d'impatto?"

I: “Come il Bilancio EBC compie con le previsioni di legge. Nella seguente tabella sono fornite le corrispondenze tra le richieste della legge sulle SB e la Matrice del bilancio del bene comune:

Testo di legge	Corrispondenza nella “matrice ebc”
<p><u>Allegato 4:</u></p> <p>Lo standard di valutazione esterno utilizzato dalla società benefit deve essere:</p> <p>1. Esauriente e articolato nel valutare l'impatto della società e delle sue azioni nel perseguire la finalità di beneficio comune nei confronti di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • persone • comunità • territori e ambiente • beni ed attività culturali e sociali • enti e associazioni e altri portatori di interesse 	<p>La matrice secondo la quale l'INTERA ATTIVITA' AZIENDALE viene esaminata è strutturata nel seguente modo:</p> <p>sull'asse delle <i>ascisse</i> (asse orizzontale) si trovano:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sostenibilità ambientale (Ecosostenibilità) ✓ Giustizia sociale (Equità sociale) ✓ Partecipazione (cogestione) e trasparenza ✓ Solidarietà ✓ Dignità dell'essere umano <p>sull'asse delle <i>ordinate</i> (asse verticale) si trovano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fornitori • finanziatori • dipendenti e titolari • clienti, prodotti, servizi, aziende partner • contesto sociale (territorio, popolazione, generazioni future, società civile, concittadini e natura)
<p>2. Sviluppato da un ente che non è controllato dalla società benefit o collegato con la stessa;</p>	<p>I consulenti EBC, autorizzati a ciò dalla federazione mediante apposito corso di formazione e valutazione del percorso di studio, sono indipendente in quanto tutti professionisti e per alcuni (nel mio caso specifico professionista iscritto all'Albo dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Torino, Ivrea, Pinerolo n. 926) iscritti ad Albi Professionali</p>

<p>3. Credibile perché sviluppato da un ente che:</p> <p>a) ha accesso alle competenze necessarie per valutare l'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;</p> <p>b) utilizza un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo standard, prevedendo eventualmente anche un periodo di consultazione pubblica.</p>	<p>(v. sopra)</p> <ul style="list-style-type: none"> • competenze generali da commercialista • esperienza pluriennale della "Federazione per l'economia del bene comune" <p>nonché:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validazione della metodologia EBC (Economia del Bene Comune) da parte del Comitato economico e sociale europeo (UE), con parere del 17/09/2015 dal titolo "Economia del bene comune: un modello economico sostenibile orientato alla coesione sociale" (Doc. ECO/378 – EESC-2015-02060-00-00-AC-TRA (ES) 1/11) – v. http://www.eesc.europa.eu
<p>4. Trasparente perché le informazioni che lo riguardano sono rese pubbliche, in particolare:</p> <p>a) i criteri utilizzati per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;</p> <p>b) le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione;</p> <p>c) l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha sviluppato e gestisce lo standard di valutazione;</p> <p>d) il processo attraverso il quale vengono effettuate modifiche e aggiornamenti allo standard;</p> <p>e) un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti di interesse.</p>	<p>Tutta le metodologia EBC è pubblica:</p> <p>si vedano le pubblicazioni sul relativo sito internet:</p> <p>http://www.economia-del-bene-comune.it/it</p> <p>Lo stesso accade per i partecipanti alla "Federazione per l'economia del bene comune", con annesso percorso di aggiornamento costante.</p>

<p><u>Allegato 5:</u></p> <p>La valutazione dell'impatto deve comprendere le seguenti aree di analisi:</p> <p>1. Governo d'impresa, per valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con particolare attenzione allo scopo della società, il livello di coinvolgimento dei portatori d'interesse, e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate dalla società;</p> <p>2. Lavoratori, per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità dell'ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro;</p> <p>3. Altri portatori d'interesse, per valutare le relazioni della società con i propri fornitori, con il territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali, e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura;</p> <p>4. Ambiente, per valutare gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo di risorse, energia, materie prime, processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita.</p>	<p>Si veda quanto già detto sopra a proposito dell'organizzazione della matrice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dipendenti e titolari • contesto sociale (territorio, popolazione, generazioni future, società civile, concittadini e natura) • fornitori • finanziatori <p>(idem c.s.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • dipendenti e titolari <p>• clienti, prodotti, servizi, aziende partner</p> <p>+ (idem c.s.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • contesto sociale (territorio, popolazione, generazioni future, società civile, concittadini e natura) <p>(idem c.s.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • contesto sociale (territorio, popolazione, generazioni future, società civile, concittadini e natura)
---	--

Non è ancora disponibile la relazione perché la società si è costituita nell'agosto 2016 ed il primo esercizio chiude al 31 dicembre del 2017. Stiamo costruendo con l'aiuto di professionisti, esperti riconosciuti e ricercatori del campo delle innovazioni sociali, dell'agricoltura, della medicina, del scienze naturali, della cultura, un *advisory board* che ci permetta di quantificare ed indirizzare l'impatto che generiamo attraverso il nostro modello".

R: “Quali difficoltà avete incontrato nel riconoscimento di Funky Tomato come SB?”

I: “Non necessita alcun riconoscimento per essere SB: equivoco linguistico!!! Il “riconoscimento” avverrà nei fatti dal mercato, dai consumatori, dai territori che hanno beneficiato dell’azione di Funky Tomato. Non è un’utopia, ma la rendicontazione sarà lo strumento pubblico che giustificherà a tutti gli stakeholder l’azione della SB Funky Tomato”.

R: “Che attività svolgete per comunicare la qualifica della Società Benefit?”

I: “Sostanzialmente attività di comunicazione sia sul sito che attraverso newsletter, i social ed incontri organizzati su tutto il territorio italiano, per raccontare *best practice* che poi sono quelle richieste dalla normativa italiana sulle SB. La società Funky Tomato è stata in grado inserire elementi che normalmente non sono considerati nella filiera convenzionale, ragionando sull’opportunità di garantire ad una produzione culturale un ruolo centrale nei suoi costi. Questo al fine di generare un’alleanza tra l’artista finanziato e il nostro il messaggio”.

9) Intervistato: Dott. Dario De Rossi

11/05/17

R: “Attualmente qual è il quadro delle Società Benefit in Italia? Come si potrebbe definire la realtà di queste aziende dal suo punto di vista?”

I: “Il fenomeno è ancora in fase di sviluppo perché chiaramente è stato introdotto, come sappiamo, all’inizio del 2016; calato nella realtà italiana dall’esperienza anglosassone che per certi aspetti è molto diversa da quella italiana, in un ambito per il quale la maturazione del fenomeno della CSR stava vivendo, e sta vivendo, ancora un po' di stagnazione. Dal mio punto di vista, le Società Benefit si collocano proprio per fare chiarezza e dare concretezza a quello che è il modo di fare impresa. Nel DNA dell’impresa ci sono vari elementi; ci sono elementi più spiccatamente orientati all’aspetto economico ma ci sono

anche innegabilmente aspetti legati al pilastro sociale e al pilastro ambientale. La Società Benefit ha questa caratteristica peculiare, di dare concretezza a quel concetto generico dell'integrazione delle tematiche ambientali e sociali all'interno della strategia perché viene messo proprio nel sistema operativo, lo chiamo io, dalle Società Benefit. Questo focus, cioè in quello che la Società Benefit va a fare, viene valutato e considerato l'impatto che si crea; quindi è preliminare per una Società Benefit andare a capire sulla base di quella che effettivamente viene svolta come attività, qual è l'impatto che si crea, e lì cercare di agire per la riduzione o il miglioramento dell'impatto generato. Questo è un po' il quadro che io intravedo, poi le difficoltà che emergono e che sono emerse quali sono? Non sono legate tanto ad una norma che è come dire chiara, perché obiettivamente i nove commi di legge sono stati scritti, contrariamente a come siamo abituati, in maniera semplice e intuitiva; ci sono delle cose da migliorare però tutto abbastanza chiaro. La difficoltà che gli imprenditori percepiscono è legata a un timore; un timore legato al fatto che la norma prevede che venga allegata al bilancio una relazione chiamiamola "d'impatto" dove si dà conto di quello che si è fatto per il conseguimento di un impatto positivo o per la riduzione di un impatto negativo, di come lo si è fatto, di quali sono i risultati raggiunti. Questo "dover rendicontare", ed essendo presente nell'oggetto sociale, diventa agli occhi di alcuni imprenditori potenzialmente pericoloso. Quindi questo è sì un onere aggiuntivo, ma è anche la cosa, se vogliamo, dirimpente, che potrebbe consentire di eliminare quelli che fino ad oggi hanno fatto Responsabilità Sociale solo per mera affacciata e quindi dovrebbe eliminare il mero *greenwashing*. Questo è un po' il mio punto di vista."

R: "Riguardo allo standard esterno con cui va redatta la relazione sulla valutazione di impatto, secondo Lei c'è uno standard preferibile rispetto ad altri?"

I: "Facciamo chiarezza sul punto. La relazione di cui ho parlato prima prevede tre punti sostanzialmente. Il primo, ovvero rendere conto di quelli che erano gli obiettivi che ci si era dati del perseguimento del beneficio comune dell'anno che si è chiuso, quindi rendicontare le azioni e i risultati conseguiti. Nel secondo punto la norma richiede che nella relazione vengano indicati gli obiettivi futuri. Il terzo punto prevede che, oltre queste due cose, si vada a fare anche una valutazione d'impatto che deve andare ad indagare il concetto generale a cui la Società Benefit deve ispirarsi, cioè dell'agire in maniera responsabile e sostenibile. La trasparenza che è la terza parte, per quanto riguarda l'aspetto generale della

sostenibilità e della responsabilità, viene misurato attraverso questa parte della relazione che deve contenere appunto una valutazione di impatto che indaga quattro aree; l'area della *governance*, del personale, della comunità e dell'ambiente. Per fare questo, si deve usare un sistema di misurazione che abbia determinate caratteristiche, che sono abbinate in uno degli allegati della legge sulle Società Benefit. È chiaro che, essendo stata ritagliata la norma sulla base della norma americana che era stata così proposta, sponsorizzata e sostenuta da B Lab, B Lab molto prima della nascita della legge aveva creato uno standard e quindi B Lab ha proposto il proprio, che è assolutamente *compliant* con quelli che sono i requisiti previsti dalla nostra norma; questo non significa però che sia l'unico standard che si può utilizzare. Perché laddove per esempio GRI sia conforme nel dare una valutazione di impatto delle quattro aree di cui abbiamo parlato prima, si può tranquillamente utilizzare; come emerge che per determinati altri settori ci sono anche altri standard che possono essere utilizzati. Chi lavora nel mondo del legno può utilizzare specifici FSC e quant'altro c'è nel panorama generale ed internazionale. Quindi io non esprimo la preferenza di uno standard rispetto all'altro, non è questo il sistema previsto dalla norma, cioè di indirizzare esclusivamente nei confronti del BIA di B Lab. Per come io ho studiato e analizzato quantomeno il GRI e il BIA posso dire che forse è di più rapida applicazione il BIA. Perché è abbastanza intuitivo e soprattutto alla fine, dopo aver dato delle informazioni di input, fa uscire un numero; un numero che appunto esprime quello che è l'impatto generato nelle varie aree, rispetto a una media di soggetti che hanno compilato l'*assessment* nello stesso settore, nella stessa classe dimensionale e in un'area geografica pur ampia che sia. Dal mio punto di vista, quello è uno strumento agile, fruibile e che risponde allo scopo, che ripeto, dal mio punto di vista quantomeno, non è lo scopo principale della relazione prevista dalla norma che, torno a dire, è focale come concetto. Infatti lo scopo principale prevede che venga dato dettaglio, risalto e contenuto a tre ambiti; quello della storia dell'anno che si è chiuso, quello del futuro in termini di obiettivi e quello di una valutazione di impatto però che, attenzione, la norma dice che le aziende che si connotano come Società Benefit devono sia perseguire obiettivi specifici di beneficio comune che agire in maniera responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di un po' tutti gli stakeholder. Questo fatto impone la necessità di un avere una valutazione d'impatto fatta attraverso uno degli standard idonei; che sono proprio due cose diverse ed è importante avere chiaro questo passaggio; perché? Perché lo standard BIA per esempio, per consentire di diventare una *Certified B Corp*, impone tutto un processo articolato e comunque avendo un punteggio superiore ad 80; la

Società Benefit che non intende certificarsi, deve essere *compliant* con quanto richiede la norma, non deve arrivare ad un punteggio minimo di 80 è sufficiente che utilizzi quello strumento, ma se viene fuori punteggio di 10 o di 20 o di 30 o quello che è, non è in una posizione di difetto o di rischio, di pericolo di non essere a posto per quanto riguarda quello che è previsto dalla norma.”

R: “Secondo Lei, anche tornando alla risposta di prima, quali sono i miglioramenti e le modifiche che andrebbero apportate alla legge?”

I: “Ci sono degli ambiti che chi ha approfondito la legge ha fatto emergere. Senza alcun dubbio questioni aperte sono legate agli aspetti fiscali. Aspetti fiscali che sono piuttosto articolati; nel senso che la Società Benefit può diventare una società che declini un obiettivo di beneficio comune anche lontano e avulso dal proprio *core business*. Per esempio, io ho tanto a cuore le attività sportive della società nella quale mio figlio gioca a calcio e decido di mettere come beneficio comune questo sostegno alle attività sportive mentre produco iPad; e quindi c'è una grossa lontananza del beneficio comune per il perseguimento del quale devo andare a sostenere dei costi. Il fisco, da questo punto di vista, rischia di vedere in maniera abbastanza sospetta questo genere di spesa sostenuta per il perseguimento di beneficio a comune lontano dall'attività atipica svolta dall'impresa; quindi le classiche sponsorizzazioni, il fisco continua, e continuerà, a vederle in maniera un po' sospetta. Quindi ci sono queste questioni aperte legate all'aspetto fiscale. Un obiettivo di beneficio comune, se legato al processo *core* dell'attività non dovrebbe avere grossi problemi; però la norma nulla dice, l'Agenzia delle Entrate, come tanti altri soggetti, non conosce bene il fenomeno e in ogni caso si interesserà del fenomeno nel momento in cui acquisirà una certa rilevanza come normalmente accade. Ci sono altri aspetti; i più classici sono quelli connessi al diritto di recesso che potrebbe essere esercitato da un socio nel momento in cui una società già costituita si “trasformi”, perché non è una trasformazione in senso tecnico, in una Società Benefit cambiando l'oggetto sociale. Questo potrebbe dare il via alla possibilità di una richiesta di recesso che, in quanto tale è un danno per la società, perché se una società con ampia base societaria ed n soci dovessero esercitare il loro diritto di recesso, la società si troverebbe privata di risorse finanziarie. Questa è un'altra questione aperta, che interessa

in particolare le società di maggiori dimensioni; penso anche ad una società quotata, perché comunque sono le considerazioni che alcune pongono sul tema di una loro eventuale e possibile conformazione in forma di Società Benefit. Poi ci sono altri aspetti pratici operativi, ma non di particolare rilievo. Gli studiosi che si accaniscono di più su quei 9 commi dicono: «ma per come afferma il comma 379, sembrerebbe che una società che non si struttura secondo la forma della Società Benefit, e che quindi non declini gli obiettivi di beneficio comune nell'oggetto sociale, non posso più perseguire alcun tipo di beneficio comune a favore della società». Per me queste sono questioni di lana caprina”.

R: “Ho letto i vari approfondimenti della Fondazione Nazionale dei Commercialisti; c'è un punto in cui si fa la relazione tra Società Benefit ed Impresa Sociale, dove si dice che l'Impresa Sociale può certificarsi B Corp, anche se non se ne vede la ragione. La B-Corp per mantenere negli anni la certificazione dovrebbe adeguarsi alla Società Benefit, però l'Impresa Sociale non può diventare Società Benefit. Qual è il confine giuridico?”

I: “Abbiamo detto correttamente che una *Certified B Corp*, ovvero una società che abbia conseguito l'iter di certificazione, per mantenere la certificazione deve strutturarsi, entro quattro anni mi sembra, come Società Benefit. Primo, laddove siamo in un paese nel quale la normativa ha recepito la Società Benefit quindi essendo in Italia ovviamente questa è il caso; ma nel resto del mondo, ad eccezione degli Stati Uniti, dove ancora non c'è il recepimento della normativa, questo ovviamente non vale come ragionamento. Però teniamo presente che nel giro di breve, Spagna, Olanda, Australia, ed assolutamente il Canada avranno la loro normativa sulle Benefit Corporation. Nello specifico, l'Impresa Sociale è un'impresa che si costituisce con un oggetto sociale assolutamente specifico, però se siamo una cooperativa che si connota ai sensi della legge del 2006 come un'Impresa Sociale, non vale il ragionamento in negativo che abbiamo fatto prima; perché? Perché una cooperativa si può strutturare come Società Benefit, è previsto proprio dalla norma; tutte le società che ricadono nell'ambito del libro V titoli V e VI, in ogni caso anche le cooperative. Chi è escluso? Un consorzio per esempio, però una cooperativa può assolutamente diventare Società Benefit. Quindi se siamo una cooperativa Impresa Sociale ai sensi della legge 2006, ed acquisisco la certificazione di B Lab, poi avrò l'obbligo di “trasformarmi”

in Società Benefit. Così come posso già costituire una cooperativa Impresa Sociale come Società Benefit, è nell'assoluto DNA di una cooperativa avere all'interno del proprio scopo sociale un beneficio comune; si tratta solo di declinarlo forse nella maniera più articolata e strutturata, e poi di ottemperare al fatto di predisporre la relazione”.

B) Elenco Società Benefit da www.societabenefit.net

- Nativa Srl Società Benefit e B Corp®
- Croqger Srl SB e B Corp®
- Mondora Srl SB e B Corp®
- Pasticceria Filippi Srl SB e B Corp®
- Dermophysiologique Srl SB e B Corp®
- NWG Energia Srl SB e B Corp®
- D-Orbit Srl e B Corp®
- Mailwork Ecosostenibili Srl SB e B Corp®
- Eso Srl SB
- Executive service Srl SB e B Corp®
- Greenapes Srl SB e B Corp®
- Arca Srl SB
- ICS Maugeri SpA SB
- Little Genius International Srl SB e B Corp®
- 40 30 30 SB Srl SB
- Worth Wearing Srl SB
- Open innovation Srl SB
- Radici Srl SB
- Aleoop Srl SB
- Cantiere Verde Società Agricola Srls SB
- Ciboprossimo.net Srl SB
- Cisnusculum Srl SB
- Ex Terra Srl SB
- Funky tomato Società agricola Srl SB
- Mefir Srl SB
- Rigenera innovation SB Srl
- Rpx partners Srls SB
- Santa Francesca Cabrini Srl SB
- Trei Srl SB

- Turismo sostenibile Srl SB
- Elidria Srl SB e B Corp®
- Assicons Srl SB
- Confini Azzurri Srl SB
- Marioway Srl SB e B Corp®
- Positive Impact Srl SB Pending B Corp
- Firstfloor Srl – Yoroom Srl SB e Pending B Corp®
- Eywa Hard Fun Srls SB
- Slow Food Promozione Srl SB
- Ottocento Napoletano Srl SB
- Friends Srl SB
- Boboto Srl Società Benefit e Pending B Corp
- Anima e corpo Srl Società Benefit
- Esdebitami Srl Società Benefit
- Zordan Srl SB e B Corp®
- Agromed Srl SB
- Estia Soc. Cooperativa Benefit a RL
- Events Srl SB
- Farmitalia Research SB
- Fit Srl Società Benefit
- Il Faro Società Benefit
- Insieme Soc. Cooperativa Benefit e B Corp®
- Soc. Cooperativa Stella Polare SB
- Green Idea Technologies Srl SB
- She Square Società Benefit Srl e Pending B Corp®
- Millenotti e più Srl Società Benefit
- Centri servire la famiglia Srl Società Benefit
- Green Capital Alliance Società Benefit Srl
- Xexagro Urban Farming Srl Società Benefit
- Immagina Srl Società Benefit
- Izmade Srl Società Benefit

- Madre di Dio Srl Società Benefit
- Spazio Noprofit Srl Società Benefit
- S.W.P. Sustainable Water Projects Srl Società Benefit
- Valli del Bitto Società Benefit e B Corp®
- Artes Srl SB
- Merits Srl SB
- Top in town Srl SB
- Yumax Società Cooperativa SB
- Nested Srl Società Benefit
- Trecuori SpA Società Benefit
- Lanuovacolonia SpA
- Wise Srl Società Benefit
- Ethicjobs Società Benefit Srl
- Texture S.r.l. Società Benefit
- Whatmatters Società Benefit Srl
- Dialisi Sant'Angelo Srl Società Benefit
- Immobilcartiera Srl Società Benefit
- Mast Icc SB Srl
- Terre alte del Piceno Srl Società Benefit
- BE SrlS Società Benefit
- Welumen Srl Società Benefit
- European learning community S.n.c. Società Benefit di Carolina Eugenia Lopasso e Susana Alicia Grimaldi
- Vision Società Benefit
- BMP Srl Società Benefit
- Reynaldi Srl Società Benefit
- Onebarter Srl SB
- Pieces of Venice S.r.l. - Società Benefit
- Società Benefit AMD Srl SB

C) B Impact Assessment

B Lab Demo Account Assessment (2016-04-29)

Version: Agriculture/Growers Track / 1-9 Employees / Developed - Global Market

Mon Apr 10 14:56:56 GMT 2017

Governance

Governance: Mission & Engagement

GV1.1 Select the description that best describes your business.

- Positive social/environmental impact is desirable but not a particular focus for our business.
- Social and environmental impact is frequently considered but it isn't a high priority.
- We consider social and environmental impact in some aspects of our business but infrequently.
- We consistently incorporate social and environmental impact into decision-making because we consider it important to the success and profitability of our business.
- We treat our social/environmental impact as a primary measure of success for our business and prioritize it even in cases where it may not drive profitability.

GV1.2 Does your company have a corporate mission statement, and does it include any of the following?

- No written statement
- A written corporate mission statement that does not include a social or environmental commitment
- A general commitment to social and/or environmental responsibility and stewardship
- A commitment to a specific positive social impact (e.g. poverty alleviation, sustainable economic development)
- A commitment to a specific positive environmental impact (e.g. reducing waste to landfill with upcycled products)
- A commitment to serve a target beneficiary group in need (e.g. low income customers, smallholder farmers)

GV1.3 Please type or paste your mission statement here.

GV1.5a Does the Board of Directors or equivalent governing body review the company's social or environmental performance on at least an annual basis?

- Yes No N/A - No Board of Directors or equivalent governing body

GV1.8a In the last year, how did the company solicit specific feedback from its external stakeholders (excluding employees and investors) regarding the company's social and environmental performance?

- No formal stakeholder engagement
- Annual stakeholder meeting
- Online stakeholder forum to provide/report social or environmental concerns or feedback
- Meetings or other engagement mechanisms with local community members
- Meetings or other engagement mechanisms with social or environmental advocacy groups
- Community/environmental representation on an advisory board.
- Third party or anonymous surveys about social/environmental performance
- Other (please describe)

GV1.10 Are there key performance indicators (KPIs) or metrics that your company tracks at least annually to determine if you are meeting your social or environmental objectives?

- We don't track key social or environmental performance indicators
- We measure KPIs/metrics or outputs that we have identified and defined in order to determine if we are achieving our social and environmental objectives
- We measure social and environmental outcomes over time (examples: 3rd-party impact assessments, progress out of poverty indexing, beneficiary outcome surveys, etc.)

Governance: Corporate Accountability

GV2.1a What is the company's highest level of corporate oversight?

- Owner/Manager only
- Non-Fiduciary Advisory Board
- Board of Directors or Equivalent

GV2.2b Which of the following apply to your company's Board of Directors or equivalent governing body?

- Meets at least twice annually
- Includes at least 1 independent member
- Oversees executive compensation
- Company is a co-op and elects Board from membership
- None of the Above
- N/A - no Board of Directors or equivalent

GV2.3a Which of the following stakeholder groups or relevant independent experts have voting seats on the Board of Directors or equivalent governing body?

- Executive employee representative
- Non-executive employee representative
- Community expertise (e.g. local university representative)
- Environmental expertise (e.g. environmental nonprofits)
- Customers
- None of the above
- N/A - no Board of Directors or other governing body

Governance: Transparency

GV4.1b Does the company produce financials that are reviewed by the Board, other formal governing body, or independent third party?

- Yes No

- GV4.2a Does the company have a formal process to share financial information with its full-time employees?
- No
 - Yes - the company shares financial information if employees ask for them
 - Yes - the company discloses all financial information (except salary info) at least yearly
 - Yes - the company discloses all financial information (except salary info) at least quarterly
 - Yes - The company has complete transparency of financial information and formally empowers all employees and departments to actively participate in financial planning (i.e. Open Book Management)
 - Yes- In addition to sharing financials the company also has an intentional education program around shared financials

- GV4.5b Does the company publicly share information on its social and/or environmental performance? If so, how?
- No public reporting on social or environmental performance
 - Specific quantifiable social and/or environmental indicators or outcomes are made public
 - Company sets public targets and shares progress to those targets
 - Information is shared/updated annually
 - Information is presented in a formal report that allows comparison to previous time periods
 - Information adheres to a comprehensive third party standard (ex. GRI or B Impact Assessment)
 - A third party has validated the information shared
 - Impact reporting is integrated with financial reporting

- GV4.6 Is your product or service covered by a written consumer warranty or client protection policy?
- Yes No

- GV4.7 Is there a publicly-known mechanism through which customers can provide product feedback, ask questions, or file complaints?
- No
 - Yes, there is a mechanism for feedback to be sent only privately to company
 - Yes, there is a mechanism where feedback is made transparent to the public

Governance: Governance Metrics

- GV5.1 On what date did your last fiscal year end?

- GV5.2 Reporting currency

Total Earned Revenue

From the last fiscal year

From the fiscal year before last

EBIT (Earnings Before Interest & Taxes) From the last fiscal year

From the fiscal year before last

Net Income

From the last fiscal year

From the fiscal year before last

Workers

Workers: Worker Metrics

WR1.1 Are the majority of your employees paid on a fixed salary or a daily/hourly wage?

- Fixed Salary Daily/Hourly Wage

Number of Total Full-Time Workers

Current Total Full-Time Workers

Total Full-Time Workers 12 months ago

Number of Total Part-Time Workers

Current Total Part-Time Workers

Total Part-Time Workers 12 months ago

Number of Total Temporary Workers

Current Total Temporary Workers

Total Temporary Workers 12 months ago

Workers: Compensation & Wages

WR2.1 Total Wages (including bonuses)

WR2.2 What is the company's lowest wage calculated on an hourly basis?

WR2.7a What multiple is the highest compensated individual paid (inclusive of bonus) as compared to the lowest paid full-time worker?

- >20x 16-20x 11-15x 6-10x 1-5x

WR2.10 Which of the following are true about the company's bonus plan:

- Bonuses are given but there is no formal plan
- Formal guidelines on the structure of the bonus plan (e.g. eligibility, profit/revenue target tied to the bonus pool, allocation criteria) are disseminated and accessible to all workers
- All full-time and part-time workers are eligible in the plan
- None of the above

WR2.12 What % of full-time and part-time employees, excluding founders and executives, received a bonus in the last fiscal year?

- 0%
- 1-24%
- 25-49%
- 50-74%
- 75-99%
- 100%
- N/A

WR2.14 Has your company participated in any leadership initiatives to increase wages or benefits to workers provided in your country/industry?

- Yes
- No
- N/A - Living wage already exists

Workers: Benefits

WR3.1 Which of the following best describes the provision of healthcare in the country where the majority of employees reside?

- Universal Provision of Basic Healthcare Services (e.g. United Kingdom)
- Government Mandated or Provided Health Insurance Programs (e.g. Switzerland)
- None of the Above

WR3.1a What % of employees are eligible for health care benefits either through company or government plan?

- <75%
- 75-84%
- 85-94%
- 95%+

WR3.1b Are any of the following benefits provided to employees to supplement government programs?

- Disability coverage/ accident insurance
- Life insurance
- Financial services (credit or savings programs)
- Private dental insurance
- Private supplemental health insurance
- Other (describe)
- None of the above

WR3.3a What is the minimum paid secondary caregiver leave offered to full-time workers either through the company or the government?

- None
- Up to 2 weeks
- 2 to 5 weeks
- 6+ weeks

WR3.4a How many hours per week must a part-time employee work in order to qualify for the previously-selected benefits?

- No benefits beyond what is provided under national law
- 30+ hours per week
- 25-30 hours per week
- 20-24 hours per week
- <20 hours per week
- N/A - No part-time workers

WR3.6 Do employees have access to any of the following savings programs for retirement?

- Government-sponsored pension plans
- Private Pension or Provident Funds
- Plan specifically includes Socially-Responsible Investing option
- None of the above

WR3.9 Which of the following benefits are offered to seasonal-only workers on your farm?

- Disability coverage/ accident insurance
- Life insurance
- Financial services (credit or savings programs)
- Private dental insurance
- Private supplemental health insurance
- Private pension/retirement plans or provident funds
- Other (describe)
- None
- N/A

Workers: Training & Education

WR4.1a What % of positions above entry level have been filled with internal candidates in the last 12 months?

- 0%
- 1-24%
- 25-49%
- 50-74%
- 75%+

Workers: Worker Ownership

WR5.2 What % of the company is owned or formally reserved as part of a written plan for full-time workers and management (including founders/executives)?

- 0%
- 1-24%
- 25-49%
- 50-74%
- 75-99%
- 100%
- N/A
- Don't Know

WR5.4 What % of the company is owned by full-time workers who are non-executive employees and non-founders?

- 0%
- 1-4%
- 5-24%
- 25-49%
- 50%+
- N/A
- Don't Know

Workers: Management & Worker Communication

WR6.1 Is there a formal consistent process for providing performance feedback to all tenured employees which includes any of the following?

- Is conducted on at least an annual basis
- Includes peer and subordinate input
- Provides written guidance for career development
- Includes social and environmental goals
- Clearly identifies achievable goals
- Follows a 360-degree feedback process
- None of the above

WR6.2 Does your company have a written employee handbook that workers have access to and includes any of the following information?

- No written employee handbook
- A non-discrimination statement
- An anti-harassment policy
- Statement on work hours
- Pay and performance issues
- Policies on benefits, training and leave
- Grievance resolution
- Disciplinary procedures and possible sanctions
- Statement regarding workers' right to bargain collectively and freedom of association
- Prohibition of child labor and forced/compulsory labor

WR6.3a What percent of your employees are 'Satisfied' or 'Engaged'?

- N/A
- <65%
- 65-80%
- 81-90%
- >90%

Community

Community: Job Creation

Number of full-time and part-time jobs that have been added to your company's payroll. Enter 0 if none or if your company has no workers.

Last 12
months:
Prior 12
months:

CM2.2c By what % has your worker base grown over the last 12 months?

0% (Has not grown on a net basis) 1-24% 25-49% 50%+

CM2.3 Number of full-time and part-time workers that departed/left the company during the last 12 months.

CM2.4b What was the attrition rate at the company for full-time and tenured part-time workers for the last 12 months?

>20% 11-20% 0-10%

CM2.6 What % of your workers are employed in company facilities located in low-income communities?

<10% 10-19% 20-29% 30%+ Don't Know

CM2.7 What % of your Significant Suppliers are located in low-income communities or create employment opportunities for other chronically underemployed populations?

<10% 10-19% 20-30% >30% Don't Know

CM2.9 What % of temporary and seasonal workers during the last 12 months were previously-employed with the company during prior growing seasons?

0%
 1-24%
 25-49%
 50-74%
 75-99%
 100%
 N/A

Community: Diversity & Inclusion

CM3.1 Number of total full-time and part-time female employees.

Optional unweighted metrics: Approximately what % of your company's ownership is held by individuals from the following groups?

Women

Low income communities

Other underrepresented populations (e.g. minorities, LGBT community, individuals with disabilities, etc.)

CM3.5 What % of the members of your Board of Directors (or equivalent) are women or individuals from other underrepresented populations?

- 0%
- 1-9%
- 10-24%
- 25-49%
- 50%+
- Don't know
- N/A - No board of directors or equivalent

Optional unweighted metrics: Approximately what % of your Board of Directors or other governing body are from the following groups?

Women

Low income communities

Minority/previously excluded populations

Other underrepresented populations (e.g. minorities, LGBT community, individuals with disabilities, etc.)

CM3.11 What % of your Significant Suppliers are majority owned by women or individuals from underrepresented populations?

- 0%
- 1-9%
- 10-19%
- 20-29%
- 30%+
- Don't Know

CM3.12 Does the company have a written policy giving preference to suppliers owned by women or individuals from underrepresented populations?

- Yes
- No
- N/A: Such policies are illegal in my country of operations

CM3.18 Does the company provide specific content in worker training on inclusion and diversity issues related to any of the following specific underrepresented groups?

- Gender inclusiveness
- Minorities
- LGBT community
- Individuals with disabilities
- Other underrepresented groups (please describe)
- None of the Above

Community: Civic Engagement & Giving

CM4.1b Does your company have the following charitable giving practices implemented in practice or written in policy?

- Statement on the intended social or environmental impact of company's charitable contributions
- Cash and in-kind donations (excluding political causes)
- Volunteer and pro bono service
- Formal donations commitment (e.g. 1% for the planet)
- Matching individual workers' charitable donations
- Allowing workers and/or customers to select charities to receive company's donations
- Other (please describe)
- None of the above

CM4.2b Are full-time employees granted in writing any of the following options for volunteer service?

- Non-paid time off
- Paid time off
- 20 hours or more a year of paid time off
- Workers offered incentives for volunteerism (office parties, competitions with prizes, etc.)
- Do not offer paid or unpaid time off

CM4.5 Number of hours volunteered by full-time and part-time employees of the organization during the last fiscal year.

CM4.6b What was the % of per capita worker volunteer, community service, or pro bono time donated in the reporting period?

- 0%
- 0.1-0.5% of time
- 0.6-1% of time
- 1.1-2% of time
- >2% of time
- Don't know / not monitored

CM4.7 Total amount (in currency terms) donated to registered charities in the last fiscal year.

CM4.8b What was the equivalent % of revenue donated to charity during the last fiscal year?

- No donations last FY
- Less than 0.1% of revenues
- 0.1-0.4% of revenues
- 0.5-0.9% of revenues
- 1-1.9% of revenues
- 2%+ of revenues
- Don't know

CM4.9 Which organizations does your company support?

- CM4.11 Has your company worked with policymakers and/or stakeholders (including competitors) to develop or advocate for increased adoption of social and environmental standards or voluntary practices in your industry in the past two years?
- Yes, company has offered support in name and/or signed petitions
 - Yes, company has provided active staff time or financial support
 - Yes, company has directly introduced, testified, made recommendations or provided expertise to advance standards
 - Yes, company has worked with other industry players on a cooperative initiative
 - Yes, and efforts resulted in a specific institutional, industry or regulatory reform
 - Other (please describe) None of the above

Community: Local Involvement

- CM5.1a We realize that for companies with more than one office, the definition of local involvement is a more complicated one to answer. Please tell us a bit about the structure of your company geographically.
- CM5.3a What % of your company's expenses (excluding labor) was spent with independent suppliers local to the company's headquarters or relevant production facilities?
- <20% 20-39% 40-59% 60%+ Don't know
- CM5.4a Is the majority (over 50%) of the company's ownership located locally to at least two-thirds of the company's workforce?
- Yes No Don't know
- CM5.5a What % of your company's Cost of Goods Sold (including value adding activities) was spent within the country of operations, from in-country registered companies or national citizens?
- 0% 1-19% 20-39% 40-59% 60-79% 80%+
- CM5.8 Is the majority of your company's banking services provided by an institution with any of the following characteristics?
- A certified CDFI or national equivalent social investment organization
 - A Certified B Corporation
 - A member of the Global Alliance for Banking on Values
 - A cooperative bank or credit union
 - A local bank committed to serving the community
 - An independently owned bank
 - None of the above

Community: Suppliers, Distributors & Product

CM6.1 Please select the types of companies that represent your Significant Suppliers:

- Product Manufacturers
- Professional Service Firms (Consulting, Legal, Accounting)
- Independent Contractors
- Marketing/Advertising
- Office Supplies
- Benefits Providers
- Technology
- Raw materials
- Farms
- Other

CM6.2 Does your company screen and/or evaluate Significant Suppliers for social and environmental impact?

- Yes No

CM6.4 What is the social and environmental screen that is used for a majority of your company's Significant Suppliers:

- No formal screening process in place
- Screened for negative practices or regulatory non-compliance (e.g. no child labor)
- Screened for positive practices beyond what is required by regulations (environmentally-friendly manufacturing process; excellent labor practices, etc.)

CM6.5a When monitoring and evaluating the on-going social and environmental performance of the majority of Significant Suppliers, which of the following apply?

- No formal supplier monitoring and evaluation process
- Significant Suppliers are evaluated based on company's own criteria
- Significant Suppliers are evaluated based on social and environmental standards best-in-class third-party certification for your industry (ISO, SA8000, etc.)
- Company visits a majority of Significant Suppliers on-site

CM6.6a What is the average tenure of your relationships with Significant Suppliers?

- Less than 12 months
- 13-36 months
- 37-60 months
- 61 months or more
- Don't know

CM6.7a Is there a formal written Supplier Code of Conduct policy that specifically holds the company's suppliers accountable for social and environmental performance?

- Yes No

CM6.16 Which of the following describe your relationships with all your company's independent contractors?

- Formal routine process for independent contractors to receive post-project/contract performance feedback

- Formal routine process for independent contractors to communicate post-project or post-contract feedback to the company
- Independent contractors are verified to either work on a time-bound basis, or else split their time with work for other clients. Contractors not meeting either criteria have been offered employment.
- Independent contractors are paid a living wage (when calculated as hourly wage when living wage data is available)
- We have independent contractors, but have not engaged in any of these practices
- N/A - We haven't used independent contractors in the last year

CM6.17 Do you source from small-scale farmers, or is your company a cooperative?

- Yes No

CM6.18 Have you assisted contract farmers or cooperative members that you source from in getting organic or other internationally-recognized product certification?

- Yes No NA

CM6.19 During the last 12 months, did your company have a formal education and support program for the contract farmers or cooperative members that you source from?

- Yes No NA

CM6.20 What is the average length of contract your company has with the farms you source from?

- No forward contracts signed
- Less than 6 months
- 6 to 12 months
- Greater than 12 months
- N/A

CM6.22b During the last fiscal year, what % of products or crops grown (on currency basis) had an environmental certification?

- 0%
- 1-9%
- 10-24%
- 25-74%
- 75-99%
- 100%
- Don't know

CM6.24 Do you comply with third-party traceability and labeling standards to ensure that the origination and supply chain of all products is tracked?

- Yes
- No
- N/A - No relevant industry traceability standard

Environment

Environment: Environment Introduction

EN1.1 Does your company control any land under cultivation?

Yes No

EN1.2 Is your company a cooperative or does it source produce from other growers?

Yes No

EN1.3 Does your company engage in some wholesaling activities that involve a physical plant for processing or packaging?

Yes No

Environment: Land, Office, Plant

EN2.4 Does the company have a company-wide recovery and recycling program that includes the following?

- Paper
- Cardboard
- Plastic
- Glass & metal
- Composting
- None of the above

EN2.6a Does your company have an environmental management system that includes any of the following?

- Policy statement documenting the organization's commitment to the environment
- Assessment undertaken of the environmental impact of the organization's business activities
- Stated objectives and targets for environmental aspects of the organization's operations
- Programming designed, with allocated resources, to achieve these targets
- Periodic compliance and auditing to evaluate programs conducted None of the above

EN2.22b If you lease your facilities, have you worked with your landlord to implement/maintain any of the following?

- Energy efficiency improvements
 - Water efficiency improvements
 - Waste reduction programs (including recycling)
 - None of the above
 - N/A - Company not involved in agroprocessing
 - N/A - Company does not lease buildings
-

Environment: Inputs

EN3.1e Does your company monitor, record and/or report its energy usage?

- We do not currently monitor and record usage
- We monitor and record usage (no reduction targets)
- We monitor usage and have specific reduction targets
- We monitor usage and have met specific reduction targets during the reporting period
- In addition to the above, we have set intensity targets (relative to dollar of revenue) that are being monitored and reported
- N/A

EN3.1f Does your company monitor, record and/or report its water usage?

- We do not currently monitor and record usage
- We monitor and record usage (no reduction targets)
- We monitor usage and have specific reduction targets
- We monitor usage and have met specific reduction targets during the reporting period
- In addition to the above, we have set intensity targets (relative to dollar of revenue) that are being monitored and reported
- N/A

EN3.4 Total water use (liters) during the last 12 months

EN3.5 Have conservation and efficiency improvements led to energy savings for your facilities? If so, by how much?

- 0% 1-4% 5-9% 10-14% 15-20% >20% Don't know

EN3.11 Regarding water use, does your company practice the following within the facilities you owned or leased?

- Regularly assess microbial, chemical and mineral content of water used and manage water sources appropriately
- Manage use and release of wastewater in order to preserve surrounding water sources
- Design business processes to conserve/minimize water
- None of the above

Environment: Outputs

Please select the option that best describe how you monitor and record the following emissions:

Company does not currently monitor and record emissions	Company monitors and records emissions (no reduction targets)	Company monitors emissions and has specific reduction targets	Company monitors emissions and has met specific reduction targets during the reporting period	Eliminated emissions of this by-product entirely	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Scope 1 and 2 greenhouse gas (GHG) emissions
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Significant air emissions
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Hazardous waste (including universal waste)
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Non-hazardous waste
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Hazardous and toxic wastewater

EN4.2 Does your company set intensity reduction targets for the following inputs and outputs?

- Energy use
- Water use
- Non-hazardous waste generation
- Hazardous waste generation
- None of the above

EN4.5 Waste Disposed (metric tonnes) during the last 12 months

EN4.6 Waste Disposed: Recycled/Reused (metric tonnes) during the last 12 months

Total Greenhouse Gas Emissions (metric tonnes of CO2 equivalent) in:

Scope 1:

Scope 2:

Scope 3:

EN4.11a What % of Scopes 1 and 2 GHG emissions has been saved due to efficiency improvements implemented by your company?

- 0% 1-4% 5-9% 10-14% 15-20% >20% Don't Know

EN4.12 If your company purchased certified carbon credits in the reporting period, what % of GHG emissions were off-set?

- 0%
 1-24%
 25-49%
 50-74%
 75-99%
 100%
 Don't know
 N/A - No carbon offsets purchased

EN4.13 Does your company have a formal program to evaluate how to reduce its generation of hazardous, universal, and/or non-hazardous waste?

- Yes
 No
 Already maximized - we have achieved Zero Waste

EN4.17 Is hazardous waste always disposed of responsibly, in a way that the company can verify?

- Yes
 No
 N/A - We have eliminated hazardous waste

Environment: Transportation, Distribution & Suppliers

What % of the following was spent with suppliers located within 200 miles (or 322 km) of where the end product was used during the last fiscal year?

0% 1-9% 10-19% 20-29% 30%+ Don't know

Cost of Goods Sold (excluding labor)

Disclosure Questionnaire

Disclosure Questionnaire: Disclosure Industries

Please indicate if the company is involved in production of or trade in any the following. Select Yes for all options that apply.

Yes No

- Any product or activity deemed illegal under host country laws or regulations or international conventions and agreements
- Commercial logging and logging equipment
- Genetically modified organisms
- Fossil fuel-based oil or coal utility
- Persistent organic pollutants (POPs) that are banned or scheduled to be phased out of production
- Pesticides/herbicides subject to international phase-out or bans
- Pharmaceuticals subject to international phase-outs or bans
- Radioactive materials
- Tobacco
- Unbonded asbestos fibers
- Wildlife or wildlife products regulated under the Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES)

DQ1.2 If you selected "Yes" previously, please provide a detailed explanation of the company's involvement here.

Disclosure Questionnaire: Disclosure Practices

Please indicate if the following statements are true regarding whether or not the company engages in the following practices. Check all that apply. If the statement is true, select "True." If false, select "False."

True False

- Company is not formally registered in accordance with domestic regulations
- Company has reduced or minimized taxes through the use of corporate shells or structural means
- Company facilities are located adjacent to or in sensitive ecosystems
- Overtime work for hourly workers is compulsory
- Company uses workers who are prisoners
- Company prohibits workers from freely associating and bargaining collectively for the terms of one's employment
- Company exploitatively operates in conflict zones
- Company employs individuals on zero-hour contracts

DQ2.2 If you selected "True" previously, please provide a detailed explanation of the company's engagement in these practices here.

Disclosure Questionnaire: Disclosure Outcomes

Please indicate if the following statements are true regarding if the company has experienced any of the following in the past 5 years. Check all that apply. If the statement is true, select "True." If false, select "False."

True False

- Company has had an operational or on-the-job fatality
- Company sites have experienced accidental discharges to air, land or water of hazardous substances
- Construction or operation of company facilities resulted in physical resettlement or economic displacement involving 5,000 or more people near your facility
- Material recalls due to quality control issues
- Material litigation or arbitration against company
- Company has filed for bankruptcy
- Construction or operation of company involved large scale land acquisition
- Construction or operation of company involved large scale land conversion and/or degradation
- Company has had material breaches of individual's confidential information

DQ3.2 If you selected "True" previously, please provide a detailed explanation of the company's experience related to the previous statement here.

Disclosure Questionnaire: Disclosure Penalties

Please indicate if the company has had any formal complaint to a regulatory agency or been assessed any fine or sanction in the past five years for any of the following practices or policies. Check all that apply.

- | Yes | No | |
|-----------------------|-----------------------|--|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Diversity and equal opportunity |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Employee safety or workplace conditions |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Environmental issues |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Financial reporting |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Geographic operations or international affairs |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Investments or Loans |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Labor issues (internal and supply chain) |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Marketing |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Political contributions |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Product safety |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Taxes |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Animal welfare |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Bribery, fraud or corruption |

DQ4.2 If you selected "Yes" previously, please provide a detailed explanation of the complaint/fine/sanction here.

Disclosure Questionnaire: Supplier Disclosure

Please indicate if any of the following statements are true regarding your company's significant suppliers.

- | True | False | Don't Know | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant Suppliers employ workers under the age of 15 (or other minimum work age covered by the International Labour Organization Convention No. 138) |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant suppliers use any workers who are prisoners |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant Suppliers have had an operational or on-the-job fatality |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant Suppliers' sites have experienced accidental discharges to air, land or water of hazardous substances |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Construction or operation of Significant Suppliers' facilities resulted in physical resettlement or economic displacement involving 5,000 or more people near their facility |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Construction or operation of Significant Suppliers involved large scale land acquisition |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Construction or operation of Significant Suppliers involved large scale land conversion and/or degradation |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Construction or operation of Significant Suppliers involved the construction or refurbishment of dams |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant Suppliers have had material fines or sanctions in the last five years regarding the issues indicated in DQ4.1 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Significant Suppliers exploitatively operate in conflict zones |

Disclosure Questionnaire: Other Disclosures

DQ6.1 Are there any other sensitive aspects of the business that are necessary to disclose?

BIBLIOGRAFIA

- Barrile, R., *È TEMPO DI RAGIONARE SULL'INTEGRATED ENGAGEMENT – McKinsey: «La Csr ha fallito»*, Vedogreen, 2007
- Bettini, A., *La giusta dimensione. Storia di un'impresa che ha saputo evolvere senza perdere di vista valori e persone*, Franco Angeli, Milano, 2017
- Bowen, H., *Social responsibilities of the businessman*, Harper, New York, 1953
- Camera di Commercio di Taranto, *SOCIETA' BENEFIT BREVE GUIDA ALLA COSTITUZIONE E ALLA GESTIONE*, Novembre 2016
- Castellani, G., De Rossi, D., & Rampa, A., *La nuova prospettiva di una Corporate Social Responsibility con Commitment*, Fondazione Nazionale dei Commercialisti, 15 Maggio 2016
- Castellani, G., De Rossi, D., Magrassi, L., & Rampa, A., *Le Società Benefit (Parte II)*, Fondazione Nazionale dei Commercialisti, 31 Luglio 2016
- Commissione delle comunità Europee, *LIBRO VERDE*, Bruxelles, 2011
- Commissione Europea, *EU-Law*. Bruxelles, 2002
- Commissione Europea, *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2011
- Crivellaro, M., Vecchiato, G., & Scalco, F., *Sostenibilità e rischio Greenwashing. Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*, Libreria Universitaria Editore, 2012
- De Paoli, M., *Società benefit e imprese sociali: doppio binario?*, Vita, 12 Aprile 2016
- De Pascalis, A., *Una scelta strategica per le imprese*, L'Impresa, n.7-8 Luglio-Agosto 2016, pp. 54-55.
- Fabris, G., *La società post-crescita. Consumi e stili di vita*, EGEA, 2010
- Freeman, R., *Strategic management. A stakeholder approach*, Pitman, Boston, 1984
- Galesso, S., *Il bilancio sociale quale strumento strategico di comunicazione sociale*, 2013
- Global Reporting Initiative, *Linee guida per il reporting di sostenibilità*, 2011

- Grippa, E., *Produttività fa rima con felicità*, La Repubblica Album Oltre la Csr, 21 Novembre 2016, pp. 32-33.
- Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, *Standard GBS 2013 Principi di redazione del bilancio sociale*, Milano, 2013
- Honeyman, R., *The B Corp Handbook: how to use business as a force for good*, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, 2014.
- Maggiolini, P., *Ciò che è bene per la società è bene per l'impresa*, Franco Angeli, 2012
- Ministero dello Sviluppo Economico, *Per un'Italia sempre più a misura di start-up - Guida per start-up innovative a vocazione sociale*, 21 Gennaio 2015
- Perrini, F., & Tencati, A., *Corporate Social Responsibility: un nuovo approccio strategico alla gestione d'impresa*, Egea, Milano, 2008
- Porter, M. E., & Kramer, M. R., *Strategia e società. Il punto d'incontro tra il vantaggio competitivo e la Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review, Gennaio/Febbraio 2007.
- Rangan, K., Chase, L., & Karim, S., *La verità sulla CSR*, Harvard Business Review, Gennaio/Febbraio 2015, pp.45-53.
- Sassoon, E., *Responsabilità sociale dell'impresa: vincolo od opportunità?*, Gennaio 2007
- Scarcella Prandstraller, S., *Teorie e tecniche della Responsabilità Sociale d'Impresa*, Di Virgilio Editore, 2013
- Simoncini, D., *La rivoluzione delle B Corporation*, L'IMPRESA, n.4 2016, pp.68-72.
- Soda, G., *Se l'impresa intercetta i movimenti sociali, il processo vince sul prodotto.*, Economia e Management, n.4 2011, pp. 3-8
- Taffari, G., *Benefit Corporation: un caso studio*, Che fare, 5 Maggio 2016,
- Venturi, P., *B-Corp, quando è il non profit a fare da modello al profit*, Vita, Settembre 2015
- Venturi, P., & Puccio, A., *Valore condiviso e società benefit*, Harvard Business Review, Maggio 2016 pp. 92-99.
- Venturi, P., & Rago, S., *Benefit corporation e impresa sociale: convergenza e distinzione*, Rivista Impresa Sociale, 8 Dicembre 2016
- Vita, *Bonomi: Le B-Corp più che un timbro, sono l'impresa che si rimette in rapporto con la società*, 27 Febbraio 2013
- WCED, *Rapporto Brundtland: Our Common Future*, Oslo, 1987

Zamagni, S., *Se le società benefit mettono in fuorigioco le imprese sociali*, Vita, Marzo 2016, pg.19.

SITOGRAFIA

www.nielsen.com

http://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders

<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

http://www.ambienteinliguria.it/eco3/ep/liguriasostenibile/documenti/rapporto_bruntland.pdf

<http://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>

http://www.csрпиemonte.it/comunicazione/dwd/22_05_12/sobrero.pdf

[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_it.pdf)

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=URISERV%3An26034>

[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681_com_com\(2011\)0681_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681_com_com(2011)0681_it.pdf)

<http://www.ferpi.it/trasparenza-e-rendicontazione-per-uscire-dalla-crisi/>

[http://www.confindustria.vicenza.it/notiziario/notiziariovi.nsf/515a20acda66d903c1257742002d9eb0/e9b490ad4bb58dd6c125794c00328bee/\\$FILE/Vecchiato.pdf](http://www.confindustria.vicenza.it/notiziario/notiziariovi.nsf/515a20acda66d903c1257742002d9eb0/e9b490ad4bb58dd6c125794c00328bee/$FILE/Vecchiato.pdf)

http://www.unioncameredelveneto.it/userfiles/ID559__Vecchiato.pdf

<http://www.sanpellegrino-corporate.it/files/tesi/Stefania%20Zenucchi.pdf>

http://www.bilanciosociale.it/bilancio_sociale.html

<http://www.bilanciosociale.it/bilancioambientale.html>

<http://www.gruppobilanciosociale.org/wp-content/uploads/2016/07/Standard-GBS-2013-Principi-di-redazione-del-Bilancio-Sociale.pdf>

<http://www.cortellazzo-soatto.it>

<http://www.sa8000.info>

<http://www.globalreporting.org>

<http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/ecolabel-ue>

<http://www.csr.unioncamere.it/P42A645C640S370/SA8000.htm>

<http://www.csr.unioncamere.it/P42A641C640S370/ISO14001.htm>

<http://www.csr.unioncamere.it/P42A646C640S370/ISO-26000.htm>
<https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/greenwash>
http://communication-responsable.aacc.fr/sites/default/files/3-Greenwash_Guide_Futerra.pdf
<http://sinsofgreenwashing.com/findings/the-seven-sins/index.html>
<http://greenwashingindex.com/>
www.stopgreenwash.org/criteria
www.stopgreenwash.org/introduction#
<http://www.vedogreen.it>
https://www.researchgate.net/publication/279309314_A_conceptual_framework_for_achieving_firm_competitiveness_in_construction_A_%27creating_shared_value%27_CSV_concept
www.accenture.com
<http://bcorporation.eu/italy>
<http://www.fondazione nazionalecommercialisti.it/node/1078>
http://www.csrpiemonte.it/comunicazione/dwd/volume_benefit_web.pdf
<http://b-lab.force.com/bcorp/impactassessmentdemo>
<http://bimpactassessment.net/how-it-works/assess-your-impact>
www.bimpactassessment.net/how-it-works/compare-your-impact
<http://www.natalab.com>
<http://benefitcorp.net>
<http://benefitcorp.net/attorneys/model-legislation>
<http://www.vita.it/it/article/2016/04/12/societa-benefit-e-imprese-sociali-doppio-binario/138990/>
<http://www.vita.it/it/article/2015/09/16/b-corp-quando-e-il-non-profit-a-fare-da-modello-al-profit/136547/>
http://media.wix.com/ugd/147476_1f2ffcc8c98149e48768e641c88c50d8.pdf
<http://www.fondazione nazionalecommercialisti.it/node/1006>
http://benefitcorp.net/sites/default/files/Model%20Benefit%20Corp%20Legislation_9_16.pdf
<http://www.societabenefit.net/perche-diventare-societa-benefit/>

<https://www.che-fare.com/benefit-corporation/>
<http://www.ipsoa.it/documents/impresa/contratti-dimpresa/quotidiano/2016/04/19/terzo-settore-impresa-sociale-e-societa-benefit-a-confronto>
<http://www.volabo.it/16/riforma-del-terzo-settore-lintervento-di-zamagni-al-seminario-di-universita-del-volontariato/>
<http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/135-benefit-corporation.html>
<http://benefitcorp.net/attorneys/model-legislation>
http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/documenti/Guida_Startup_Innovative_Vocazione_Sociale_21_01_2015.pdf
<http://www.societabenefit.net/b-corp-e-societa-benefit-tabella-comparativa/>
www.societabenefit.net
<http://www.societabenefit.net/domande-frequenti-faq/> .
<http://maurodelbarba.it/futuro-quotidiano-benefit-corporation-italia-primi-paesi-europei-a-proporre-una-legge/>
http://www.nativalab.com/NATIVA_SRL_Societa_Benefit.pdf
www.trecuori.org
www.trecuori.org/video5/
<https://www.trecuori.org/about/>
www.exe.it
<http://bcorporation.eu/community/exeit-srl-sb/impact-report/2016-05-18-000000>
www.eso.it
www.zordan1965.com
<http://bcorporation.uk/community/zordan-srl-sb>
www.mondora.com
www.funkytomato.it
<http://bcorporation.uk/community/mondora-srl-sb>
<http://www.funkytomato.it/wp-content/uploads/2015/06/Carta-Intenti-Funky-Tomato.pdf>
<http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/6664/821753-1180048.pdf?sequence=2>
http://bcorporation.eu/community/find-a-b-corp?search=&field_state=&field_city=&field_country=Italy&field_industry=
<http://www.societabenefit.net/domande-frequenti-faq/>
http://www.mast.tech/1/documento_imp_soc_1204951.html

<http://www.vita.it/it/article/2016/02/27/bonomi-le-b-corp-piu-che-un-timbro-sono-limpresa-che-si-rimette-in-rap/138446/>

RINGRAZIAMENTI

Al termine di questo percorso di studi, desidero ringraziare tutte le persone che hanno contribuito alla realizzazione di questo progetto di tesi e a tutti coloro che mi hanno sempre sostenuto in questi anni. Innanzitutto desidero ringraziare il Prof. Giampietro Vecchiato per l'ascolto, la pazienza, la guida ed il supporto che ha saputo darmi con competenza e passione. Inoltre, ai fini della buona riuscita di questo progetto, ringrazio tutti i responsabili delle Società Benefit ed i professionisti intervistati per la loro disponibilità e la loro collaborazione in questo progetto che spero possa contribuire alla diffusione di un tema ancora poco conosciuto ma in grado di guidare ed ispirare le idee di molti.

Un ringraziamento speciale va alla mia famiglia; ai miei genitori ed a mio fratello Andrea, Giulia e Matteo, che sono stati sempre pronti ad aiutarmi e sostenermi, e che mi hanno permesso di fare questa esperienza di studio e di vita. Un grazie a tutti quelli che anche lontani non hanno mai smesso di esserci.

Ringrazio gli Amici che non hanno mai smesso di ascoltare, anche le mie stupidaggini. Ringrazio tutti i coinquilini con cui ho potuto condividere momenti difficili, gioiosi, intensi, in qualche modo preziosi.

Ringrazio gli Amici sparsi per il mondo che ho avuto modo di conoscere durante la mia esperienza all'estero, un'esperienza insostituibile che mi ha formato e non credevo potesse restituirmi così tanto.

Ringrazio gli Amici "universitari", in particolare quei 6 personaggi con cui condivido ancora tantissime emozioni.

Ringrazio tutti coloro anche di passaggio che in positivo o in negativo hanno segnato un segno in questi anni, di continua crescita ed evoluzione.

Ringrazio tutti coloro che, in particolare in quest'ultimo periodo, hanno avuto un pensiero per me, questa tesi è anche vostra.