



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M.FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA (TREC) - MANAGEMENT

PROVA FINALE

**"La Responsabilità Sociale d'Impresa:
comunicazione e drivers della performance"**

RELATORE:

CH.MO PROF. AMEDEO PUGLIESE

LAUREANDA: ELISA SQUARCINA

MATRICOLA N. 1114693

ANNO ACCADEMICO 2017 – 2018

INDICE

INTRODUZIONE	p. 5
1. La RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA	p. 7
1.1. Aspetti generali di RSI	p. 7
1.2. I macro-fattori driver della RSI	p. 9
1.3. I cambiamenti derivanti dall'adozione di pratiche di RSI	p. 12
1.3.1. Approccio multi-stakeholder	p. 12
1.3.2. Strumenti di comunicazione della performance sociale	p. 13
1.3.2.1. Codice Etico	p. 13
1.3.2.2. Bilancio Sociale	p. 14
1.3.2.3. Bilancio Ambientale	p. 15
1.3.2.4. Bilancio di Sostenibilità	p. 16
1.3.2.5. Bilancio Integrato	p. 16
1.4. Analisi costi-benefici dell'adozione di pratiche di RSI	p. 17
1.5. Le imprese irresponsabili	p. 21
2. LA COMUNICAZIONE DELLA PERFORMANCE SOCIALE: UNA PROSPETTIVA INTERNAZIONALE	p. 23
2.1. Standard GRI	p. 23
2.1.1. I Reporting Principles	p. 24
2.1.2. Le Standard Disclosures	p. 25
2.1.3. I Criteri	p. 26
2.1.4. Il Livello di Applicazione	p. 26
2.1.5. I Nuovi Standard	p. 27
2.2. AA1000	p. 28
2.2.1. AA1000APS	p. 28
2.2.2. AA1000AS	p. 29
2.2.3. AA1000SES	p. 30
2.3. Confronto tra i modelli	p. 31
3. I drivers della performance sociale delle imprese: RISULTATI DI UN'INDAGINE EMPIRICA PRELIMINARE	p. 33
3.1. Lo Standard Ethics Index	p. 33
3.2. Descrizione del campione di imprese utilizzato	p. 35
3.3. Analisi del campione	p. 35
3.3.1. Analisi descrittive	p. 37

3.3.1.1.	Analisi generale	p. 37
3.3.1.2.	Analisi di confronto tra i Paesi	p. 38
3.3.2.	Analisi di correlazione tra Rate e drivers	p. 40
3.4.	Risultati	p. 41
CONCLUSIONI		p. 43
BIBLIOGRAFIA		p. 46
SITOGRAFIA		p. 47

INTRODUZIONE

"The business of business isn't just about creating profits for shareholders — it's also about improving the state of the world and driving stakeholder value" (Benioff 2015).

L'idea che il vero business non sia solo ottenere un adeguato profitto, ma anche tenere in considerazione aspetti ambientali e sociali, mi ha affascinato dai primi anni di studio universitario. L'attenzione a questi temi credo sia essenziale nel contesto in cui le imprese operano, soprattutto viste le grandi richieste da parte degli stakeholder e gli Standard e normative internazionali che ne sottolineano l'importanza.

Adottare pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa richiede una preventiva valutazione di convenienza e porta a delle conseguenze specifiche, una fra queste è sicuramente il cambiamento nella comunicazione della performance.

Da qui nasce l'idea di elaborare un lavoro che, oltre a fornire una visuale complessiva, effettui un'analisi sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, al fine di descrivere le principali modalità di disclosure e di individuare i drivers della performance sociale.

Il primo capitolo offre un quadro generico di RSI, vengono individuati gli aspetti principali, i fattori che ne hanno favorito la diffusione e i conseguenti cambiamenti. Gli interlocutori di riferimento richiedono una sempre maggiore trasparenza, motivo per cui buona parte del capitolo è basata sulle modalità di comunicazione delle informazioni di CSR. Effettuare investimenti in RSI genera costi e benefici, di conseguenza sono stati elencati quelli di carattere generale. Infine, vengono prese in considerazione le aziende irresponsabili che sono ancora molto presenti nel mercato.

Il secondo capitolo analizza due tra i più importanti Standard Internazionali di Responsabilità Sociale: Standard GRI e AA1000. Sono i più adottati dalle imprese a livello globale e, se un'impresa utilizza questi standard nella rendicontazione, agevola la credibilità delle informazioni comunicate, favorendo la creazione di relazioni di lungo periodo con gli stakeholder.

Il terzo, ed ultimo capitolo, è costituito da un'analisi empirica preliminare, che si propone di individuare se determinati elementi possono influenzare la valutazione delle pratiche di RSI adottate dalle aziende. Il campione è composto dalle maggiori imprese italiane, francesi, belghe e inglesi; indicate nei dedicati Standard Ethics Indices. L'analisi, descrittiva e di correlazione, consiste in un confronto tra paesi e, a livello complessivo, su: numero di

dipendenti, settore, ROE, ROA e capitalizzazione di mercato. L'obiettivo è quello di individuare le caratteristiche del campione, dei Paesi analizzati e di capire se, imprese con una determinata performance e dimensione o di uno specifico settore, vengono valutate positivamente o negativamente perché più o meno agevolate, nel primo caso, o per l'attività che svolgono, nel secondo.

1. CAPITOLO PRIMO

LA RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA

1.1 Gli Aspetti generali di RSI

Al giorno d'oggi gestire un'impresa è sempre più difficile a causa dell'elevata complessità dello scenario competitivo, dovuta a grandi trasformazioni e cambiamenti che richiedono un posizionamento stabile e forte sul mercato, che può essere raggiunto anche grazie ad un rafforzamento delle pratiche di responsabilità sociale.

Proprio per questo, l'attenzione al tema di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI o CSR – Corporate Social Responsibility) è cresciuta in maniera esponenziale, tanto da influenzare il comportamento delle imprese.

L'origine della CSR consiste nel passaggio da una governance orientata alle esigenze dell'imprenditore e degli azionisti, ad una governance "...rivolta a soddisfare in misura crescente ... le legittime attese sociali ed ambientali, oltre che economiche, dei vari portatori di interesse (stakeholder) interni ed esterni..." (Molteni 2007, p.2).

Non vi è un'unica definizione di Corporate Social Responsibility riconosciuta a livello globale, ma quella più diffusa è inserita nel Libro Verde della Commissione delle Comunità Europee (2001, p. 7), dove viene indicata come: "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Oggi il concetto di volontarietà è superato, tanto che la RSI è considerata un requisito quasi fondamentale per operare nel contesto sociale ed in quello di mercato.

Per questo motivo, a distanza di 10 anni, la Commissione Europea con la comunicazione 681 del 25 ottobre 2011, ha modificato la nozione di CSR in: "responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società" (Commissione Europea 2011, p.7).

Essere un'impresa socialmente responsabile non significa solo assolvere delle prescrizioni giuridiche ma, anche, investire un maggiore ammontare di capitale in risorse intangibili, nell'ambiente e nelle relazioni. Infatti, per perseguire risultati economici duraturi, è fondamentale creare, coltivare e mantenere nel tempo il consenso dei propri stakeholder.

Le imprese quindi non devono tenere in considerazione solo gli shareholder, ma la società o, più precisamente, l'insieme degli stakeholder che direttamente o indirettamente entrano in contatto con l'attività aziendale. Prendendo in considerazione gli stakeholder, "entrano in gioco per la prima volta anche le generazioni future, cioè i soggetti destinati ad essere

maggiormente colpiti nei propri fondamentali diritti dal degrado del sistema ecologico” (Molteni 2004, si vedano Molteni e Todisco 2008, p.6). Le imprese svolgeranno pertanto la loro attività, nel rispetto dei propri obiettivi ed esigenze, cercando di soddisfare gli interessi degli interlocutori attuali e, al contempo, di non precludere il soddisfacimento di quelli dei soggetti che in futuro dovranno interfacciarsi con le conseguenze delle pratiche aziendali. Un comportamento socialmente responsabile ha successo quando le imprese integrano le questioni sociali, ambientali ed etiche nella loro strategia e nel loro meccanismo di governo, imponendo una forma di governance aziendale che sia coerente con gli aspetti sopra indicati. Impegnandosi in questo fronte, oltre a costruire relazioni profittevoli, l’azienda riesce fare della RSI fonte di vantaggio competitivo, rafforzando l’immagine e migliorando la *brand reputation*.

L’obiettivo principale che un’azienda si propone di raggiungere rimane il profitto, infatti solamente creando ricchezza un’organizzazione sarà in grado di sostenere efficacemente le pratiche di responsabilità sociale, le quali, se adeguatamente conseguite, potranno a loro volta creare benefici e risultati positivi.

Dati gli aspetti sopra indicati, la realizzazione di pratiche di responsabilità sociale di impresa può essere raggiunta tramite l’adozione dell’approccio *triple-bottom-line* (TBL), il quale prevede che le imprese debbano tenere conto di tre dimensioni nello svolgimento delle loro attività:

- Persone
- Pianeta
- Profitti

Con “persone” ci si riferisce alla comunità, per far sì che l’impresa si impegni a sostenere la crescita ed il benessere di tutti gli stakeholder che la circondano. Generalmente possiamo indicare che “una organizzazione che opera in un’ottica di TBL concepisce una struttura sociale in cui il benessere di impresa, lavoro e altri interessi degli stakeholder sono interdipendenti” (Balluchi e Furlotti 2017, p.49).

Per “pianeta” si sottolinea il fatto che le imprese dovranno puntare a perseguire politiche ecosostenibili, le quali prevedono: l’adozione di programmi per lo sviluppo di energia rinnovabile e per la riduzione delle emissioni inquinanti, la diminuzione degli sprechi e dei consumi, la selezione dei fornitori secondo criteri ambientali (*green procurement*), un trattamento dei rifiuti prima del loro smaltimento, per renderli meno tossici, ecc.

L’idea di fondo dell’approccio TBL è che le aziende possono contribuire proattivamente allo sviluppo sostenibile attraverso una gestione orientata alla crescita economica ed al rafforzamento della competitività, senza arrecare danno all’ambiente, senza sfuggire alle

responsabilità sociali e senza trascurare gli interessi dei consumatori (Manetti 2006, si vedano Balluchi e Furlotti 2017, p.50).

Infine, è importante sottolineare che le organizzazioni aziendali devono avere la capacità di innovarsi e sviluppare un approccio nei confronti della RSI che sia adeguato alla loro situazione, alla loro dimensione, alle operazioni e al contesto nel quale vengono svolte. Nonostante questo, i principi e gli orientamenti sostenuti dalle autorità pubbliche, vengono utilizzati come riferimento per valutare le proprie prestazioni.

1.2 I macro-fattori driver della RSI

L'attenzione alla CSR è stata alimentata da alcuni macro-fattori sociali ed economici che hanno caratterizzato il contesto internazionale in cui le imprese hanno dovuto confrontarsi. Molteni, nella guida del Sole 24 ORE dedicata alla responsabilità sociale d'impresa (Molteni e Todisco 2008), ha indicato: globalizzazione, effetto serra, rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, processo di integrazione dei mercati finanziari, studi di management, consumo responsabile, esigenza di correttezza e trasparenza. Di seguito ne vengono descritte le caratteristiche.

La *globalizzazione* è uno dei fenomeni fondamentali che ha causato un cambiamento nell'economia mondiale, creando opportunità per la realizzazione di nuova ricchezza, ma anche il rischio di allargare il divario esistente tra aree ricche e povere del mondo. Si verifica la necessità per le imprese, soprattutto quelle di grandi dimensioni, a porre attenzione nelle scelte relative alle condizioni di lavoro in cui si svolgono le attività produttive delocalizzate. Investimenti destinati alla delocalizzazione possono migliorare lo sviluppo sociale ed economico della zona prescelta, avendo un impatto positivo sulla garanzia dei diritti umani e sul trasferimento delle tecnologie verso i paesi in via di sviluppo. Bisogna però tenere conto del fatto che eventuali errori potrebbero avere conseguenze negative sul territorio, difatti vi è un'elevata pressione per l'adozione di pratiche responsabili.

L'*effetto serra*. L'elevata dimensione di questo problema è legata anche ad alcuni disastri ambientali connessi ai settori del petrolio e dell'energia nucleare, ma anche alle emissioni di gas effetto serra legate alle attività aziendali e umane. Le imprese, come sottolineato dalla Commissione delle Comunità Europee nel Libro Verde (2001, p.16) sono "attori ambientali a livello planetario". Proprio per questo si è diffuso il concetto di sviluppo sostenibile, che ha assunto un'importanza tale da diventare oggetto di 17 obiettivi definiti dall'Agenda 2030 (SDGs), sottoscritta da 193 Paesi membri dell'ONU. Legato alla volontà di ridurre l'effetto serra, vi è precisamente l'obiettivo numero 13, il quale mira a promuovere azioni, a tutti i

livelli, per combattere il cambiamento climatico. Spetterà quindi anche alle imprese, mirare al raggiungimento di questo obiettivo, oltre a tutti quelli previsti dall'Agenda 2030.

Rispetto dei *diritti umani e dei lavoratori*. La salute e la sicurezza sul lavoro, le pari opportunità, la tutela e la valorizzazione di soggetti svantaggiati, il divieto del lavoro minorile, la conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa sono aree verso le quali l'impegno delle imprese è quasi essenziale. Oggi le imprese fanno di questi temi un criterio "order-winning", se non qualificante, per l'acquisto di prodotti e servizi in altre imprese.

Il processo di integrazione dei mercati finanziari ha determinato, anche grazie alle richieste degli investitori istituzionali, attese di maggiore chiarezza e trasparenza dei modelli di governance e delle politiche di comunicazione (Molteni e Todisco 2008, p.11).

Anche negli *studi di management* si sono affermati filoni di pensiero che, più o meno direttamente, alimentano l'attenzione nei confronti della CSR. Due meritano una particolare menzione. Il primo è il crescente peso attribuito alle risorse intangibili, quindi tutte quelle attività e pratiche che mettono al centro la persona e il suo sviluppo e che alimentano la fiducia presso i vari interlocutori. Il secondo filone di particolare interesse, ha sviluppato le critiche alla shareholder value theory dichiarando che l'attenzione alla CSR si pone come polo opposto a questa visione (Molteni e Todisco 2008, p.11-12).

Il consumo responsabile. Nella ricerca *Nielsen Global Survey of Corporate Social Responsibility and Sustainability* condotta nel 2015 (Nielsen 2015, p.8), è emerso che il 66% dei consumatori dichiara di essere disposto a pagare un prezzo maggiore per un brand responsabile. Dati importanti, a giustificare che, il momento dell'acquisto viene influenzato dalle attività di responsabilità sociale che vengono svolte dalle imprese, fino a modificare la preferenza accordata a una marca rispetto a un'altra.

L'esigenza di correttezza/trasparenza è amplificata da eventi come gli scandali e fallimenti aziendali che hanno travolto grandi imprese, ma anche dallo sviluppo tecnologico e dai nuovi mezzi di comunicazione. Tali fattori hanno portato a rendere rilevanti i rapporti basati sulla trasparenza con gli stakeholder, soprattutto perché grazie al Web e alla grande quantità di informazioni alla quale possono accedere, gli interlocutori possono conoscere le pratiche e le attività aziendali socialmente responsabili. Di conseguenza le aziende sono maggiormente invogliate ad aderire a strategie sostenibili, con l'obiettivo di migliorare la propria immagine e la propria reputazione.

Altro fattore che può aver portato all'aumento della considerazione di valori etici, sociali e ambientali nella formulazione delle strategie e nella definizione delle scelte di gestione d'impresa, è il *Socially Responsible Investing (SRI)*, cioè la "finanza etica".

Più precisamente, per SRI si intende un approccio di investimento orientato a lungo termine che integra i fattori ESG nel processo di ricerca, analisi e selezione di titoli all'interno di un portafoglio di investimenti.

La nascita di investitori che, oltre al rischio e al rendimento, effettuano le proprie scelte tenendo conto dei fattori ESG (ossia fattori ambientali, sociali e di governance) ha creato nuove opportunità d'investimento e soprattutto una maggiore attenzione da parte delle imprese al tema in questione.

Un esempio significativo di finanza etica è rappresentato da uno dei passaggi della lettera annuale di Larry Fink agli amministratori delegati delle società S & P 500 e delle grandi società europee., dove sostiene quanto segue: "La società chiede che le società, sia pubbliche che private, abbiano uno scopo sociale. Per prosperare nel tempo, ogni azienda deve non solo fornire prestazioni finanziarie, ma anche mostrare come contribuisca positivamente alla società. Le aziende devono beneficiare tutti i loro stakeholder, inclusi azionisti, dipendenti, clienti e le comunità in cui operano " (Georgeson 2018, p.1-2).

BlackRock effettua quindi una valutazione complessiva delle attività dalle aziende e verifica se supportare una proposta di partecipazione azionaria correlata; inoltre, richiede che le aziende influenzate dal cambiamento climatico definiscano le modalità, previste dal consiglio, per la mitigazione di tale fattore.

L'interesse di grandi società di gestione del risparmio e degli investimenti, come BlackRock, riguardo questi temi ne rappresenta l'importanza.

I SRIs hanno implicato la necessità di sviluppare sistemi di rating etico, che permettono di valutare le performance di CSR delle imprese; inoltre, sono sorti degli indici dedicati alla misurazione delle performance borsistiche delle imprese che hanno deciso di adottare pratiche di responsabilità sociale.

Tutti i fenomeni sopra indicati, hanno portato anche all'evoluzione di norme erogate da istituzioni sovranazionali e da governi nazionali, che hanno definito certificazioni e standard di RSI e, che a loro volta, aumentano la pressione nei confronti delle imprese all'adozione di pratiche attente alla società e all'ambiente, oltre che al profitto.

1.3 I cambiamenti derivanti dall'adozione di pratiche di RSI

1.3.1. L' Approccio multi-stakeholder

La massimizzazione del profitto, tale da remunerare adeguatamente gli *stockholders* rappresenta la prima responsabilità d'impresa, necessaria per poter prosperare nel tempo.

Oggi la finalità dell'impresa non si è modificata ma si è evoluta, prendendo in considerazione gli stakeholder, ovvero: “ogni individuo ben identificabile che può influenzare o essere a sua volta influenzato dall'attività svolta dall'organizzazione – prodotti, politiche e processi”

(Freeman 1984, si vedano Balluchi e Furlotti 2017, p.46).

A sostenere la pluralistica finalità dell'impresa vi è la concezione di Evan e Freeman (si veda Zamagni 2004, p.9), ossia: “il management ... è tenuto ad agire nell'interesse degli stakeholder come se fosse un loro agente e deve agire nell'interesse dell'azienda per garantire la sua sopravvivenza, salvaguardando le quote di lungo periodo di ciascun gruppo”.

Gli stakeholder si possono suddividere in:

- primari, coloro che esercitano una pressione maggiore e diretta sull'attività aziendale e senza i quali l'impresa non può sopravvivere;
- secondari, coloro che, pur non partecipando direttamente alla gestione, incidono sul clima sociale delle relazioni aziendali.

La teoria degli stakeholder individua i soggetti che le imprese devono tenere in considerazione nello svolgimento delle proprie attività, di seguito indicati (Gruppo Giovani Imprenditori-Confindustria Modena 2008, p.13):

- Clienti
- Dipendenti
- Azionisti
- Fornitori e Partner commerciali
- Comunità locale e vicinato
- Amministrazioni pubbliche
- Enti di controllo
- Università, Ricerca e Scuola
- Investitori e Comunità finanziaria
- Associazioni di volontariato sociale, culturale, sportivo, ambientale
- Ambiente

È essenziale per l'azienda confrontarsi periodicamente con questi soggetti, creandone una mappatura aggiornata, per far sì che il bisogno di una maggiore conoscenza e trasparenza

delle informazioni inerenti all'attività dell'azienda, sia soddisfatto. Proprio per questo motivo, le imprese stanno prestando particolare attenzione alla comunicazione sociale.

1.3.2. Gli Strumenti di comunicazione della performance sociale

La collettività esprime, in modo sempre più intenso, bisogni e attese che incidono sulla crescita del sistema aziendale, sulla concezione stessa di sviluppo e sulla sua sostenibilità; crescita e sviluppo che devono essere compatibili con i bisogni e le attese espresse dalla collettività. L'obiettivo è quello di ottenere consenso e legittimazione, favorendo così il raggiungimento e l'implementazione di vantaggi reddituali e competitivi.

La crescente consapevolezza del ruolo che le aziende assolvono in campo sociale e ambientale, ha portato ad una maggiore necessità di trasparenza nei confronti degli stakeholder, che può essere soddisfatta attraverso la comunicazione sociale.. Fornire informazioni utili, che siano verificabili e che descrivano le caratteristiche e le attività svolte dall'azienda riguardanti la CSR, crea una maggiore fiducia nei confronti dell'impresa, migliorandone reputazione e immagine.

La comunicazione svolge un importante ruolo anche all'interno dell'azienda, che consiste nella diffusione di valori, regole e obiettivi inerenti alla RSI. Un'azienda deve far sì che tutte le pratiche di responsabilità sociale adottate, siano ben comprese e che i comportamenti necessari siano adottati da tutti coloro che operano al suo interno: solo così potrà raggiungere gli obiettivi definiti e avere una maggiore possibilità di successo. Infatti, una volta informati e coinvolti, i dipendenti svilupperanno un consenso verso le decisioni adottate dall'impresa, che creerà una maggiore motivazione e migliorerà la vita lavorativa e l'ambiente di lavoro nel suo complesso.

Di seguito verranno analizzati gli strumenti di responsabilità sociale di impresa più diffusi.

1.3.2.1. Codice Etico

Il codice etico è uno strumento di governance attraverso il quale l'azienda definisce e comunica le regole che guidano comportamenti e decisioni dei collaboratori aziendali, comprendendo sia gli atteggiamenti dei dipendenti nei loro rapporti interni e verso l'impresa, sia le relazioni che l'impresa detiene con gli interlocutori esterni. Viene anche chiamato la "Carta Costituzionale" dell'impresa, poiché comprende l'insieme dei doveri e dei principi che definiscono la responsabilità etico-sociale di ogni partecipante dell'organizzazione, e la condotta da tenere nei confronti degli stakeholder di riferimento.

Il codice etico è un mezzo che consente alle imprese di prevenire e ostacolare comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto dell'azienda, perché

introduce una definizione chiara ed esplicita delle responsabilità etiche e sociali. Inoltre, la diffusione del documento all'esterno, permette di spiegare ai lettori i temi che governano l'attività aziendale, migliorandone l'immagine e la reputazione.

È un documento redatto volontariamente dalle imprese.

Il Codice etico è composto da 4 parti:

- *Premessa/Introduzione*, al cui interno vengono definite le finalità del Codice;
- *Carta etica*, nella quale sono presentati i principi e i valori generali, che esprimono la cultura e la storia aziendale e che sono coerenti con la mission/vision; inoltre, devono essere adeguati alla realtà dell'organizzazione, in modo che siano accettati e rispettati da coloro che operano al suo interno. *Codice di condotta*, parte di carattere regolamentare, dove vengono indicate le norme e gli standard etici di condotta che guidano il comportamento degli operatori aziendali, coerentemente con i principi e i valori indicati nella Carta Etica. Le norme etiche guidano i rapporti dell'impresa con gli stakeholder, di conseguenza è essenziale determinare quelli di riferimento e definire quali sono i comportamenti che l'impresa dovrà tenere per poterli gestire nel migliore dei modi.
- *Modalità di attuazione, aggiornamento e controllo*, al suo interno viene definita la modalità di applicazione del Codice, i responsabili-referenti, le sanzioni e gli eventuali incentivi previsti. La redazione e l'attuazione del codice richiede la costituzione di un Comitato Etico, al quale spettano anche compiti di controllo e di verifica che i comportamenti di coloro che partecipano all'attività aziendale avvengano nel rispetto delle norme indicate. Nel caso in cui vi siano delle inadempienze, il Comitato Etico applicherà provvedimenti e sanzioni, definiti ed inseriti nella suddetta sezione. È, inoltre, prevista la figura dell'Ethics Officer, il quale è responsabile della diffusione dei programmi e delle iniziative attinenti all'etica; inoltre, si confronta con le figure interne più opportune e con il Comitato.

1.3.2.2. Il Bilancio Sociale

Il bilancio sociale è lo strumento più indicato per dare visibilità alle domande e alle necessità di informazione e trasparenza del proprio pubblico di riferimento.

È un documento pubblico, proprio per questo è utile per comunicare agli stakeholder i risultati sociali, ambientali ed economici dell'attività svolta dall'azienda, con l'obiettivo di soddisfare il loro diritto di conoscenza. Viene adottato anche per: migliorare l'organizzazione, la gestione e la comunicazione interna; elaborare la strategia sociale; individuare la propria missione sociale; assolvere doveri istituzionali.

Il bilancio sociale ha carattere volontario. Tuttavia, la complessità e l'ampiezza della materia impongono che la sua redazione non venga lasciata alla discrezionalità delle aziende andando incontro al rischio di redigere un documento irrealistico e autoreferenziale e, per questa via, di vanificarne gli effetti desiderati (Balluchi e Furlotti 2017, p.215).

Il GBS (Gruppo per il Bilancio Sociale) ne definisce precisamente le caratteristiche, successivamente indicate).

Il bilancio sociale è un documento autonomo, in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sugli effetti dell'attività aziendale; tali informazioni devono essere verificabili e attendibili, per evitare il rischio che appaiano mere dichiarazioni d'intento. Il bilancio sociale, può essere redatto da tutte le aziende, sia quelle che producono per il consumo interno (azienda di consumo), sia quelle che producono per il mercato (imprese), sia quelle che destinano la produzione a terzi in forma diversa dallo scambio (azienda di erogazione). Il bilancio sociale deve essere redatto con periodicità, solitamente alla fine di ogni esercizio. Si tratta, quindi, di un documento consuntivo, orientato al futuro in quanto declina i risultati coerentemente con le linee programmatiche, indicando i rischi e le difficoltà al fine di definire un percorso destinato al perfezionamento continuo.

1.3.2.3. Il Bilancio Ambientale

Le aziende, devono prestare particolare attenzione all'impatto ambientale della loro attività, considerando l'ambiente come un elemento indispensabile per il proprio vantaggio competitivo.

Inoltre, la crescente richiesta da parte degli stakeholder di una maggiore conoscenza delle pratiche perseguite dall'azienda, ha supportato la diffusione di quello che oggi è considerato il bilancio ambientale.

Il bilancio ambientale è un documento informativo di carattere volontario, "... tramite il quale le imprese possono identificare, misurare ed integrare gli impatti ambientali nella strategia aziendale e, per questa via, in tutte le decisioni gestionali, aumentando il numero di informazioni rilevanti e rendendo l'ambiente una variabile visibile, all'interno dei sistemi contabili tradizionali" (Balluchi e Furlotti 2017, p.218).

Nasce spesso come strumento interno di analisi delle aree critiche e degli impatti ambientali del proprio modello produttivo, consentendo di pianificare interventi su specifici ambiti dell'attività aziendale. Infatti, le imprese, che maggiormente si prestano a redigere il bilancio ambientale, sono quelle che operano nei settori ad elevato impatto ambientale (settore chimico, petrolchimico, energetico e rifiuti).

Redigere un report ambientale porta diversi benefici all'azienda. Incoraggia la raccolta di dati e informazioni, la loro organizzazione e l'analisi delle performance dell'azienda in campo ambientale. Individuando la quota di investimenti dedicati all'ambiente, permette di verificare successivamente i risultati ottenuti. È molto utile per la determinazione delle aree che necessitano di maggiore attenzione da parte dell'azienda e per incoraggiarne un eventuale perfezionamento. Inoltre, consente all'impresa di comunicare con i soggetti di riferimento ed interessati alla sua attività, dimostrando le pratiche adottate in campo ambientale e migliorando al contempo la sua reputazione.

Oggi il bilancio ambientale continua ad assolvere una funzione di controllo interno, mentre tende a perdere significato come strumento di rendicontazione esterna. La causa principale può essere la propensione da parte delle aziende di redigere strumenti di rendicontazione integrati (Bilancio di sostenibilità e Bilancio integrato), i quali permettono di avere una visione complessiva ed esaustiva dei risultati e delle pratiche socialmente responsabili adottate.

1.3.2.4. Il Bilancio di Sostenibilità

Il bilancio di sostenibilità per essere adottato richiede l'assunzione da parte delle imprese di più ampie responsabilità riguardanti l'ambiente, la sicurezza sul lavoro, l'etica negli affari, la società e la governance.

La maggiore attenzione prestata nei confronti della RSI, porta l'azienda a definire una comunicazione più completa, che descriva la capacità di: creare profitto, garantire il rispetto dei diritti umani e del lavoro, rispettare l'ambiente che la circonda e partecipare alla creazione di benessere per tutti gli stakeholder.

“Ne consegue la necessità di rendicontare non solo sugli aspetti economici della gestione ma anche sui profili connessi alla salute e alla sicurezza dei lavoratori, sul capitale intangibile detenuto dall'impresa, sulle scelte di governance” (Balluchi e Furlotti 2017, p.221).

I risultati aziendali vengono, quindi, rappresentati nell'ottica della “*triple bottom line*”, indicando in un unico documento la performance inerente a profitto, persone e pianeta.

Uno dei modelli più diffusi e di valenza internazionale è quello previsto dal GRI (Global Reporting Initiative), il quale verrà definito successivamente nel paragrafo 2.1.

1.3.2.5. il Bilancio Integrato

Come sottolineato precedentemente, oggi la tendenza delle imprese è quella di utilizzare strumenti che non analizzano più una o poche variabili, ma un'integrazione di tutto ciò che viene considerato importante da parte degli stakeholder.

Sono stati quindi creati report integrati per migliorare la responsabilità, la stewardship e la fiducia da parte degli interlocutori dell'azienda.

Il bilancio integrato è un'evoluzione del reporting aziendale, con focus su concisione, rilevanza strategica e orientamento al futuro. Oltre a migliorare la qualità delle informazioni contenute nel report finale, rende il processo di rendicontazione più produttivo, con benefici tangibili. Un report con queste caratteristiche richiede e genera un pensiero integrato, consentendo una migliore comprensione dei fattori che influenzano la capacità di un'organizzazione di creare valore nel tempo. Migliore comprensione che può portare a cambiamenti comportamentali e al miglioramento delle prestazioni in tutta l'organizzazione. È sorta di conseguenza la necessità di definire un Framework Internazionale, chiamato IR (Integrated Reporting), con l'obiettivo di supportare una comunicazione di come la strategia, la governance, la performance e le prospettive di un'organizzazione, nel contesto del suo ambiente, portano alla creazione di valore.

Grazie all'IR e alla sua multidimensionalità, l'impresa dimostra la volontà di comunicare l'assunzione di comportamenti sostenibili. Così facendo, soddisfa la necessità degli interlocutori di una maggiore trasparenza, migliorando al contempo le relazioni; inoltre, si rende più attrattiva nei confronti dei soggetti interessati ad effettuare investimenti finanziari.

1.4. L' Analisi costi-benefici dell'adozione di pratiche di RSI

Quando un'azienda decide di adottare pratiche di RSI deve valutare in modo preciso ed attenduto tutti i costi ed i benefici che ne derivano. Di seguito sono indicati i più comuni.

COSTI

I costi vengono difficilmente definiti in via preventiva, principalmente perché variano in base all'attività svolta dall'impresa. Successivamente vengono indicati, per categoria, quelli evidenziati da Molteni (Molteni e Todisco 2008).

Maggiori investimenti attuati per soddisfare attese di ordine sociale e ambientale, i quali provocano un aumento delle quote di ammortamento.

Incrementi di costi di funzionamento connessi a scelte volte a meglio soddisfare le istanze degli stakeholder. Un esempio possono essere i servizi aggiuntivi garantiti ai dipendenti (asili aziendali, spese sanitarie, ecc ecc) o i costi sostenuti per i rifornimenti presso fornitori specifici, come cooperative sociali o commercio equo-solidale.

Impiego delle risorse non monetarie, quindi utilizzo delle risorse umane, tangibili e intangibili.

Impegno di una quota del tempo e dell'attenzione dell'Alta direzione e dei manager di livello intermedio, rischiando di perdere il focus sulle attività quotidiane aziendali.

Limitazione delle alternative strategiche, questo perché potrebbe allontanare un'impresa: dall'entrata in mercati caratterizzati da pratiche poco responsabili, da aree in cui vengono violati i diritti umani, da alleanze con partner ritenuti non etici, ecc ecc.

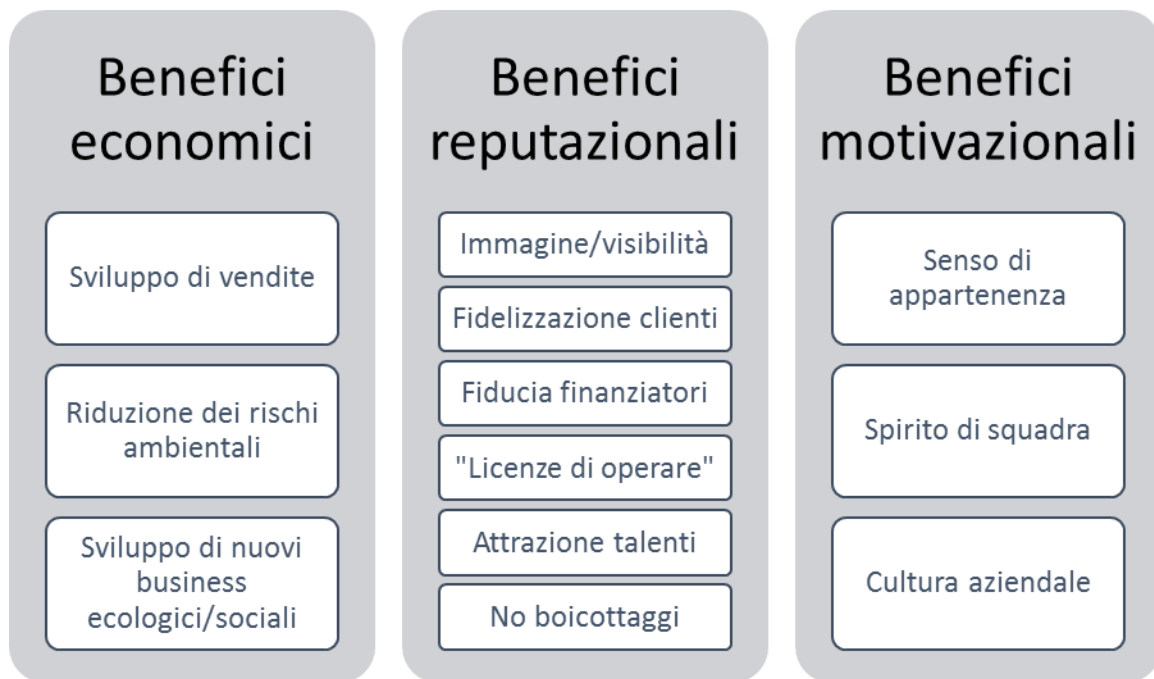
Altri aspetti che possono essere considerati come ulteriori costi derivano dall'esigenza di una maggiore comunicazione nei confronti degli stakeholder, necessità che può essere soddisfatta tramite la predisposizione specifici documenti, tra i quali: Codice Etico, Bilancio sociale, Bilancio ambientale, Bilancio di sostenibilità e il Bilancio Integrato.

È opportuno evidenziare che le conseguenze che si verificano sulla performance dell'impresa derivanti da interventi di CSR gestiti in modo inadeguato, possono tradursi in ulteriori costi. Inoltre, sentimenti di risentimento e sfiducia da parte degli stakeholder, possono provocare un incremento dei costi ed un peggioramento della reputazione dell'impresa, che porta gli acquirenti a cercare altre aziende alle quali riferirsi. La causa può essere ricondotta all'interpretazione della natura formale dell'intervento perseguito, ad esempio un investimento in RSI in presenta risultati non ottimali; in questo caso l'attività verrà considerata negativamente perché utilizza risorse che potrebbero essere impiegate per migliorare la performance.

Infine, sentimenti di sfiducia da parte degli interlocutori si verificano quando: il codice etico viene elaborato senza la partecipazione diretta del management o non viene supportato da adeguate regole e da un sistema sanzionatorio, il bilancio sociale non descrive in modo esaustivo le attività svolte dall'impresa e quelle che intende realizzare.

BENEFICI

I benefici più significativi, legati a comportamenti socialmente responsabili, possono essere ricondotti a tre categorie: benefici economici, benefici motivazionali e benefici reputazionali.



Fonte: Molteni e Todisco 2008.

I *benefici economici* sono rappresentati dalla riduzione dei costi e dall'incremento delle vendite e degli affari.

La riduzione dei costi è dovuta:

- alle iniziative sviluppate in campo ambientale che permettono minori sprechi e di conseguenza un miglioramento dell'efficienza operativa, infatti attraverso lo sviluppo di processi operativi efficienti si riduce il consumo eccessivo di energia;
- alla maggiore attenzione delle condizioni di lavoro e soprattutto la creazione di un ambiente lavorativo eccellente, che migliora il clima tra i dipendenti e riduce il tasso di assenteismo;
- all'incremento della qualità, che consente migliori processi, quindi minori errori e scarti dell'attività operativa dell'azienda, permettendo una riduzione del tempo utilizzato per la correzione e dei costi relativi, oltre a quelli inerenti ai servizi post-vendita;
- Alla maggiore produttività, derivante da una elevata attenzione alla qualità e dalla motivazione dei dipendenti;
- Alla riduzione di rischi ambientali e di scandali sociali, che avrebbero provocato conseguenze negative sull'immagine e reputazione aziendale e sulla performance economica;
- Al luogo di lavoro sicuro, che porta ad un minore numero di infortuni e quindi successivi contenziosi; inoltre, comportamenti che rispettino gli obblighi di legge e

mirino a ridurre i rischi sul luogo di lavoro, permettono una riduzione dei costi assicurativi, nonché dei costi derivanti da risarcimenti e da sostituzioni di lavoratori infortunati.

L'aumento dei ricavi deriva principalmente dalle campagne di *caused related marketing*, che perseguono obiettivi commerciali come vendite e quote di mercato, e dallo sviluppo di business ecologici e sociali.

Inoltre, un aumento dei risultati aziendali derivante dall'adozione di pratiche di responsabilità sociale, si ripercuote su dividendi e valore dell'impresa, migliorando di conseguenza la performance finanziaria della stessa.

I *benefici motivazionali* derivano:

- dalla capacità dell'impresa di migliorare la work-life-balance dei dipendenti (ad esempio attraverso interventi volti a garantire orari flessibili, asili nido aziendali, ecc ecc), garantendo un minore tasso di assenteismo;
- da una maggiore soddisfazione derivante dall'attenzione da parte dell'impresa all'istruzione e alla formazione lungo l'arco della vita lavorativa dei dipendenti, situazioni che si possono verificare dall'impegno in nuovi progetti o nel raggiungimento di una specifica certificazione in ambito RSI;
- dal senso di appartenenza dei collaboratori, raggiunto grazie al rafforzamento o rinnovamento dei valori aziendali.

Grazie a questi benefici le imprese riescono, con migliori risultati, ad attrarre i migliori profili professionali e mantenerli, nonché a ridurre il turnover.

I *benefici reputazionali*, infine, riguardano l'aumento della stima che gli interlocutori nutrono verso l'impresa, anche in comparazione con la percezione che essi hanno dei diretti concorrenti (Fombrun 1996, si vedano Molteni e Todisco 2008, p. 29).

Si crea nei consumatori, sempre più sensibili alle pratiche di RSI, una maggiore fidelizzazione, nonché la conquista di nuovi e quindi maggiori vendite. Nei confronti dei fornitori, la credibilità sociale dell'impresa costituisce un potente fattore di promozione di politiche di intensa collaborazione (Molteni e Todisco 2008, p.29).

Rispetto al sistema finanziario, le aziende socialmente responsabili hanno un maggiore accesso al credito e un minore costo del denaro.

Una migliore reputazione derivante dai comportamenti socialmente responsabili permette alle imprese di migliorare le relazioni con le autorità pubbliche e di aumentare la "licenza ad operare", aiutando a ridurre i casi di boicottaggio.

1.5. Le imprese irresponsabili

Nonostante tutti i macro-fattori che hanno portato all'adozione di pratiche di RSI e i benefici che ne derivano, sono ancora tante le imprese che mirano esclusivamente ad ottenere un profitto elevato, tenendo comportamenti irresponsabili a danno degli stakeholder di riferimento. È una situazione dettata dall'opportunismo che caratterizza le attività delle imprese che operano nel mercato e che viene definita CSI, ossia Corporate Social Irresponsibility.

Non vi è una vera e propria definizione di CSI e la causa principale è che non vi può essere una descrizione esaustiva dei comportamenti irresponsabili che le aziende possono tenere, infatti le pratiche che possono adottare sono caratterizzate da un'elevata quantità di variabili non completamente definibili a priori. Gli studiosi hanno comunque cercato di fornire una descrizione generale di impresa irresponsabile, di seguito viene indicata quella del prof. Gallino inserita nel libro "L'impresa irresponsabile":

“Si definisce irresponsabile un'impresa che al di là degli elementari obblighi di legge suppone di non dover rispondere ad alcuna autorità pubblica e privata, né all'opinione pubblica, in merito alle conseguenze in campo economico, sociale e ambientale delle sue attività. Tra queste vanno considerate: le strategie industriali e finanziarie; le condizioni di lavoro offerte ai dipendenti nel paese e all'estero; le politiche dell'occupazione; il rapporto dei prodotti e dei processi produttivi con l'ambiente; l'impiego dei fondi che le sono stati affidati dai risparmiatori in forma di azioni o obbligazioni; la redazione dei bilanci; la qualità conferita ai prodotti; i rapporti con le comunità in cui opera; le localizzazioni o delocalizzazioni delle attività produttive; il comportamento fiscale...” (Lab Lavoro 2017).

È importante tenere in considerazione che le imprese, a volte, adottano comportamenti di RSI per nascondere comportamenti irresponsabili e che non sempre i comportamenti irresponsabili sono tenuti intenzionalmente. Inoltre, non è detto che i comportamenti irresponsabili siano anche contrari alla legge, può capitare, infatti, che anche se nel rispetto delle norme, siano comunque classificati come tali per il danno che recano a terzi (Tistarelli).

Casi eclatanti di CSI, tenuti dalle imprese con il solo scopo di aumentare i propri profitti, possono essere rappresentati da: falso in bilancio, smaltimento illegale dei rifiuti, corruzione, evasione fiscale, delocalizzazione in aree dove le leggi sono meno ferree e dove è possibile sfruttare la forza lavoro a basso costo.

Possiamo quindi concludere sottolineando che, indipendentemente dai continui stimoli a cui sono sottoposte le imprese, legali e derivanti dalle esigenze del mercato attuale, vi sono

ancora delle organizzazioni aziendali che trovano conveniente non occuparsi di RSI al fine di ottenere una migliore performance ambientale, sociale ed economica.

2. CAPITOLO SECONDO

LA COMUNICAZIONE DELLA PERFORMANCE SOCIALE: UNA PROSPETTIVA INTERNAZIONALE

2.1 Standard GRI

La GRI (*Global Reporting Initiative*) è un'organizzazione internazionale indipendente, che supporta aziende e governi a comprendere e comunicare ai rispettivi stakeholder l'impatto derivante dallo svolgimento delle loro attività.

Nasce nel 1997 a Boston, da un'iniziativa della CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) e dell'UNEP (*United Nations Environment Programme*), al fine di elaborare un modello di rendicontazione che, oltre a quello economico, tenesse in considerazione anche l'aspetto sociale e ambientale.

Successivamente GRI ha istituito un comitato direttivo multi-stakeholder per sviluppare la guida dell'organizzazione, che è diventata la struttura dei *Sustainability Reporting Standards*, chiamati più semplicemente Standard GRI. Le Linee guida per il report di sostenibilità GRI costituiscono lo standard più esaustivo e ampiamente utilizzato al mondo.

L'obiettivo, alla base della loro elaborazione, è quello di promuoverne l'uso, in modo da aiutare le organizzazioni a valutare le conseguenze delle loro attività sui temi di sostenibilità.

La redazione di un bilancio che si basa sugli Standard GRI, consente una maggiore trasparenza, sia dal punto di vista finanziario che non, al fine di soddisfare le esigenze conoscitive degli interlocutori di riferimento e di costruire e mantenere la loro fiducia.

Vengono quindi prodotte informazioni attendibili, rilevanti e standardizzate che possono essere utilizzate per valutare opportunità e rischi, favorendo un processo decisionale più consapevole. Così facendo le imprese potranno misurare la propria performance e gestire il cambiamento, supportando miglioramenti e innovazioni (GRI Global Reporting Initiative 2014). Inoltre, le aziende utilizzano le Linee Guida per:

- svolgere analisi di benchmark e valutazione della performance di sostenibilità rispetto ai risultati precedenti e a quelli di altre aziende, ma anche rispetto a quanto previsto da norme e codici vigenti e standard di performance;
- dimostrare in che modo lo sviluppo sostenibile sia in grado di influenzare ed essere influenzato dalle attività delle organizzazioni.

La prima versione delle Linee Guida per l'elaborazione del GRI Reporting Framework è stata pubblicata nel 2000, mentre la quarta versione, denominata G4, risale al 2013 e rimarrà valida fino al 30 giugno 2018.

Le SR Guidelines G4, sono state ideate in modo da essere universalmente applicabili a tutte le organizzazioni, grandi o piccole che siano, indipendentemente dal settore di appartenenza.

Sono suddivise in due parti (GRI Global Reporting Initiative 2013):

- *Reporting Principles and Standard Disclosures*, dove sono indicati i principi e i criteri che devono essere rispettati nella redazione del report di sostenibilità e l'informativa standard;
- *Implementation Manual*, ossia il manuale che comprende le spiegazioni sulle modalità di applicazione dei principi di redazione, di predisposizione delle informazioni da divulgare e di interpretazione dei vari concetti delle Linee Guida.

Sono previsti ulteriori elementi destinati all'assistenza dei reporter nell'applicazione e nell'interpretazione degli Standard GRI: i *Protocolli di indicatori*, definiti per ciascun Indicatore di performance; i *Supplementi di settore*, che consistono in suggerimenti sull'applicazione degli Standard in un determinato settore e che comprendono Indicatori di performance specifici; i *Protocolli tecnici*, pensati per fornire consigli sulle problematiche che interessano la maggior parte delle organizzazioni durante il processo di reporting.

2.1.1 I Reporting Principles

I principi di redazione del report, indicati nella prima parte del G4, indicano i risultati che le organizzazioni dovranno raggiungere e le assistono nella selezione degli argomenti e degli Indicatori da includere nel processo di reporting. Gli obiettivi principali sono la comunicazione di tutte le informazioni e Indicatori che consentono di avere una visione completa degli impatti generati dall'azienda e che permettono agli stakeholder di prendere decisioni, e la trasparenza nelle procedure di comunicazione. I Principi di Reporting sono suddivisi in: principi che definiscono il contenuto (*Principles for Defining Report Content*) e principi che definiscono la qualità (*Principles for Defining Report Quality*) del bilancio.

I primi descrivono il processo che è necessario seguire per identificare il contenuto che il rapporto dovrebbe avere considerando le attività, gli impatti, le aspettative e gli interessi degli stakeholder dell'organizzazione. Essi sono: inclusività degli stakeholder (*stakeholder inclusiveness*), contesto di sostenibilità (*sustainability context*), materialità (*materiality*), completezza (*completeness*).

I secondi, invece, mirano ad assicurare la qualità delle informazioni nel report di sostenibilità e della loro presentazione, per consentire agli interlocutori di riferimento di effettuare valutazioni adeguate. Tali principi sono: equilibrio (*balance*), comparabilità (*comparability*), accuratezza (*accuracy*), tempestività (*timeliness*), chiarezza (*clarity*), affidabilità (*reliability*). Tutti i Principi comprendono una definizione, una spiegazione e una serie di test (strumenti di autodiagnosi) che forniscono una guida al loro utilizzo.

2.1.2. Le Standard Disclosures

L'informativa Standard è, anch'essa, composta da due parti: *general standard disclosures*, *specific standard disclosures*. Le *general standard disclosures* definiscono il contesto generale per la comprensione della performance dell'organizzazione, sono 58 e sono raggruppate in 7 categorie: strategia ed analisi, profilo organizzativo, identificazione degli aspetti e dei confini materiali, coinvolgimento degli stakeholder, profilo del report, governance, etica ed integrità. Mentre, le *specific standard disclosures* sono formate dalle *Disclosures on Management Approach* (DMA) e da 91 indicatori di sostenibilità. Gli indicatori di sostenibilità traggono informazioni comparative sulla performance dell'organizzazione e sono suddivisi in:

ECONOMICI	AMBIENTALI	SOCIALI
<p>Si riferiscono all'impatto delle attività dell'organizzazione sulla performance economica, sulla presenza sul mercato e sulle condizioni economiche degli interlocutori di riferimento. Viene inoltre prestata particolare attenzione al processo di approvvigionamento, prevedendo un indicatore dedicato alla sua valutazione.</p>	<p>Riguardano l'impatto dell'organizzazione sui sistemi naturali, inclusi terra, aria, acqua ed ecosistemi. Tale categoria esprime l'andamento dell'organizzazione, relativamente agli input (materie prime, energia e acqua) e agli output (emissioni, scarichi e rifiuti, ...). Gli indicatori ambientali si riferiscono anche a biodiversità, trasporti e impatti relativi ai prodotti e ai servizi, nonché alla</p>	<p>Sono indicatori che si riferiscono alle conseguenze delle pratiche dell'organizzazione sui sistemi sociali in cui opera, analizzando: le condizioni di lavoro, i diritti umani, la società e la responsabilità del prodotto.</p>

	<p>conformità ambientale e alle spese. Prevedono inoltre un indicatore per la valutazione ambientale del fornitore ed uno per il meccanismo di reclamo ambientale.</p>	
--	--	--

2.1.3 I Criteri

I criteri che devono essere seguiti, al fine di rispettare le SR Guidelines, nella predisposizione del bilancio di sostenibilità, sono suddivisi in due opzioni che possono essere adottate.

La *Core Option* contiene gli elementi essenziali del Report di sostenibilità, destinati ad individuare l'impatto delle pratiche dell'organizzazione. La sua scelta porta all'applicazione di 34 su 58 General Standard Disclosures, la DMA guarda solamente agli aspetti materiali, ognuno dei quali deve essere analizzato con almeno un indicatore. Gli Indicatori Core sono stati elaborati tramite i processi multistakeholder del GRI, con lo scopo di identificare quelli di applicazione generale che si presume siano importanti per la maggior parte delle aziende. Un'organizzazione dovrà indicare gli Indicatori Core a meno che questi siano giudicati non materiali secondo i Principi di reporting del GRI.

La *Comprehensive Option* si basa sull'opzione Core e richiede ulteriori General Standard Disclosures (58 su 58) riguardanti la strategia, i modelli di governance, l'etica e l'integrazione. Tali indicatori rappresentano una pratica emergente o argomenti che potrebbero essere importanti solo per alcune organizzazioni.

L'obiettivo di queste due opzioni è quello di porre l'attenzione al processo di identificazione degli aspetti materiali, ovvero quelli che riflettono gli impatti economici, sociali ed ambientali dell'impresa; e che influenzano in modo sostanziale le decisioni degli stakeholder. L'impresa dovrà scegliere l'opzione che ritiene più opportuna alle proprie esigenze e che sia in grado di soddisfare i bisogni degli interlocutori di riferimento.

2.1.4 Il Livello di applicazione

A seconda del grado di applicazione degli Standard da parte delle imprese, il sistema di valutazione prevede tre livelli: A, B o C. Ciascun livello riflette il livello crescente di applicazione o trattazione del GRI Reporting Framework.

L'organizzazione autodichiara un livello di reporting basandosi sulla propria valutazione rispetto ai criteri enunciati nei GRI Application Levels. E, per ottenere maggiore credibilità, può decidere di sottoporre l'autodichiarazione al giudizio professionale di una società di Assurance, in questo caso a ciascun livello può essere aggiunto un "più" (C+, B+, A+). Inoltre, vi è la possibilità di richiedere al GRI la verifica del livello di applicazione definito nell'autodichiarazione (GRI Global Reporting Initiative 2015).

2.1.5 I nuovi Standard

Le Linee Guida G4 dal 1° luglio 2018 verranno sostituite dai nuovi GRI Standard, che hanno accorpato il contenuto dei due volumi delle Linee Guida G4 in una struttura unica, al fine di agevolare gli aggiornamenti dei singoli standard in futuro.

I GRI Standard sono 36 e suddivisi in 4 serie, non più in categorie: 100, 200, 300 e 400.

La *serie 100* è composta da tre standard universali, che possono essere utilizzati da qualunque organizzazione per preparare un rapporto di sostenibilità. Il punto di partenza per il processo di reporting è il "GRI 101 Foundation", che indica i principi da seguire nella definizione del contenuto e della qualità del bilancio. I principi sono gli stessi definiti dalle Linee Guida G4. Il "GRI 102 General Disclosures" include informazioni riguardanti il profilo, la strategia, l'etica e l'integrazione, la governance, le pratiche di coinvolgimento degli stakeholder ed il processo di reporting dell'organizzazione. Infine, il "GRI 103 Management Approach" definisce le informazioni riguardanti l'organizzazione gestisce tutti gli aspetti materiali e che devono essere presenti nel report.

Le *altre serie* contengono gli standard specifici, suddivisi per argomento: 6 standard economici (serie 200), 8 standard ambientali (serie 300) e 19 standard sociali (serie 400). Essi vengono utilizzati da ogni organizzazione e vengono determinati una volta applicati i principi indicati nel GRI 101. Gli indicatori sono gli stessi previsti dalle Linee Guida G4, a parte alcuni che sono stati modificati o accorpati, con l'obiettivo di migliorare il flusso logico degli Standard ed evitare duplicazioni.

Un'organizzazione può decidere di redigere il proprio report di sostenibilità basandosi su tutti gli Standard GRI, oppure può utilizzarne alcuni, o parte del loro contenuto, per divulgare specifiche informazioni. Nel primo caso, come nelle Linee Guida G4, l'impresa può decidere uno dei due criteri di applicazione degli Standard: *Core* o *Comprehensive* (GRI Global Reporting Initiative 2016).

I Supplementi di settore rimangono validi e non sono obbligatori nella redazione del bilancio, nonostante siano fortemente consigliati.

Possiamo, quindi, concludere sottolineando il fatto che i cambiamenti che si verificheranno dal 1° luglio 2018 non sono radicali, ma sono necessari al fine di garantire una migliore predisposizione del report di sostenibilità.

2.2. AA1000

“Accountability significa diventare consapevoli, assumersi la responsabilità ed essere trasparenti sull’impatto delle proprie politiche, decisioni, azioni, prodotti e relative performance” (Accountability 2008a, p.6). È su questa definizione che si basa

AccountAbility: società di consulenza e standard globale senza scopo di lucro nata nel 1995 dall’ISEA (Institute of Social and Ethical Accountability) per promuovere l’innovazione nell’accountability e la crescita dello sviluppo sostenibile. Tale società collabora con aziende, governi e organizzazioni per promuovere pratiche di responsabilità sociale e migliorare le prestazioni di lungo termine, attraverso una maggiore attenzione: alla predisposizione di strategie di sostenibilità, all’impatto ambientale e sociale delle operazioni, all’innovazione e alle opportunità di crescita, al coinvolgimento degli stakeholder e alla comunicazione delle informazioni finanziarie e non.

AccountAbility ha definito una serie di standard internazionali, sviluppata attraverso un processo multistakeholder, chiamata AA1000 e composta da: AA1000APS, AA1000AS e AA1000 SES.

Le imprese che decidono di seguire volontariamente questi standard lo fanno per essere *“accountable”*, quindi per: elaborare una strategia che preveda una comprensione ampia delle risposte a questioni significative e delle esigenze di trasparenza degli stakeholder; stabilire standard per poter giudicare il proprio operato e la strategia adottata; rivelare informazioni credibili a coloro che devono effettuare azioni e decisioni. Tali azioni, a loro volta, forniscono la base per stabilire, valutare e comunicare la propria accountability (Accountability 2008a). Di seguito una descrizione del contenuto di ogni Standard appartenente alla serie.

2.2.1 AA1000APS

L’AA1000 AccountAbility Principles Standard (attualmente in revisione) delinea i Principi fondamentali di AccountAbility. È stato definito nel 2008, durante il processo di consultazione per la revisione dell’AA1000AS, ritenendo opportuno di utilizzare uno standard a sé stante per i Principi, al fine di rendere il loro utilizzo e la loro comprensione più semplice. L’AA1000APS comprende 3 Principi: Inclusività, ossia favorire la partecipazione degli stakeholder allo sviluppo e al raggiungimento di una risposta responsabile e strategica alla

sostenibilità; Materialità, quindi identificare i temi rilevanti per l'organizzazione ed i suoi stakeholder in grado di influenzarne le decisioni; Rispondenza, è la risposta ai temi sollevati dagli stakeholder e che hanno a che fare con la propria attività e performance.

L'obiettivo dello Standard è quello di fare in modo che le organizzazioni possano utilizzare un insieme di principi, riconosciuti a livello internazionale, per comprendere, gestire, governare, implementare, valutare e comunicare l'accountability.

Questo standard è la base di tutta la serie, infatti viene utilizzato per condurre verifiche sulla sostenibilità e sui processi di stakeholder engagement (Accountability 2008a).

2.2.2. AA1000AS

L'AA1000 AccountAbility Assurance Standard (2008), attualmente in revisione, definisce gli elementi essenziali per effettuare un'Assurance (verifica) di sostenibilità. Infatti, è utilizzato dagli Assurance Providers per valutare l'adesione di un'organizzazione ai principi definiti dall'AA1000APS e, se possibile, le informazioni diffuse riguardanti la sua performance di sostenibilità.

L'AA1000AS definisce le modalità per allineare gli aspetti non finanziari con il reporting e la verifica finanziari, fornendo un quadro completo e unitario per la redazione del rendiconto, che tiene in considerazione gli aspetti economici, sociali ed ambientali. Lo Standard svolge anche una funzione di interpretazione delle certificazioni delle organizzazioni riguardanti aspetti specifici della sostenibilità quali, ad esempio, quelli relativi alle emissioni di gas serra e ai sistemi di gestione ambientale.

Sono previste due tipologie di Engagement relative ad un'assurance di sostenibilità, in base a quello che è possibile valutare fra:

- *Principi di accountability.* La verifica si baserà solo sul livello di applicazione dello standard AA1000APS, con l'obiettivo di comunicare agli stakeholder come l'organizzazione gestisce le proprie performance di sostenibilità e come vengono riportate nel Rapporto di Sostenibilità, senza verificare l'affidabilità delle informazioni.
- *Principi di accountability e informazioni sulla performance.* Questa tipologia di Engagement prevede, oltre alla valutazione sopra definita, anche quella relativa alla completezza ed accuratezza delle specifiche informazioni sulla performance di sostenibilità, concordate da Assurance Provider e organizzazione.

Il risultato di queste verifiche e valutazioni è una serie di evidenze, conclusioni e raccomandazioni fornite dall'Assurance Provider in un attestato di verifica pubblico, in modo che tutti gli stakeholder possano consultarlo.

Per facilitare il processo, gli Assurance Practitioner possono utilizzare una Linea Guida, chiamata *Guidance for the use of AA1000AS (2008)*; che può anche essere consultata dagli stakeholder che utilizzano le dichiarazioni di Assurance (Accountability 2008b).

2.2.3 AA1000SES

AA1000 AccountAbility Stakeholder Engagement Standard (2015) è lo standard di coinvolgimento degli stakeholder globale più ampiamente applicato, che supporta le organizzazioni a valutare, progettare, implementare e comunicare un approccio integrato al coinvolgimento dei soggetti di riferimento. Descrive come: stabilire l'impegno per il coinvolgimento degli stakeholder; determinare lo scopo, la portata e le parti interessate dell'impegno; integrare il coinvolgimento con governance, strategia e operazioni; i processi offriranno una pratica inclusiva di qualità e risultati utili.

Lo standard è stato progettato per tutte le organizzazioni, senza alcuno tipo di limitazione rispetto a dimensione, attività e livello di coinvolgimento degli stakeholder. Consente alle stesse di rispondere in modo completo ed equilibrato a questioni materiali, impatti e opportunità.

L'AA1000SES è usato da coloro che si occupano del processo di coinvolgimento degli stakeholder, è utile anche ai dirigenti e ad altri responsabili delle decisioni, nonché ai partecipanti di questo processo. AA1000SES può anche essere utilizzato per supportare una vasta gamma di altri standard che raccomandano o richiedono il coinvolgimento degli stakeholder. Prevede il rispetto dei Principi AA1000APS per fare in modo che il coinvolgimento degli interlocutori porti a risultati strategici e operativi, che permettano all'organizzazione di affrontare gli impatti delle proprie attività in modo socialmente responsabile. Il coinvolgimento deve essere allineato con gli obiettivi organizzativi per migliorare le prestazioni dell'organizzazione, con risultati in termini di miglioramento dei prodotti e dei processi e una migliore gestione del rischio e della reputazione. Permette quindi di migliorare la strategia e aiutare a identificare e superare i problemi operativi (Accountability 2015).

2.3 Confronto tra i due modelli

Di seguito viene effettuato un confronto tra GRI e AA1000 per individuare le similitudini e le differenze che caratterizzano questi standard riconosciuti a livello internazionale (Mion 2012). Entrambi, GRI e AA1000, mirano a far sì che le organizzazioni non si occupino solo della comunicazione delle informazioni finanziarie, infatti sostengono un approccio “triple bottom line”. Si propongono di essere degli ulteriori documenti che le imprese possono decidere volontariamente di redigere, senza presupporre l’eliminazione del report finanziario. Il fine comune è quello di fare sì che le aziende, utilizzando degli standard internazionali, possano rendere i loro report di sostenibilità più veritieri e, quindi, aumentare l’engagement degli interlocutori. Oltre alla diversità di struttura, le principali differenze tra GRI e AA1000 si riscontrano in: relazioni con gli stakeholder, indicazione dei temi che devono essere contenuti nel bilancio e concetto di materialità.

L’AA1000 pone particolare attenzione a tutti gli stakeholder dell’organizzazione. Infatti, uno dei principi indicati nell’AA1000APS, che devono essere obbligatoriamente rispettati se un’impresa vuole dichiarare di aver redatto il bilancio sociale sulla base dell’AA1000, è l’inclusività. Il Principio di “Inclusività” è supportato dallo standard AA1000SES, che ha come obiettivo primario il coinvolgimento degli stakeholder nella gestione, nella strategia e nelle attività dell’azienda, in modo da ottenere risultati operativi migliori.

Tenendo sempre in considerazione i principi dell’AA1000APS, quello di “Risposta” prevede che il processo di rendicontazione sia prevalentemente rivolto a soddisfare le esigenze informative degli interlocutori di riferimento, attività resa più semplice grazie al processo di coinvolgimento degli stessi. Viene utilizzata la parola “processo” perché l’AA1000 prevede la comunicazione nel bilancio di sostenibilità, appunto, del processo svolto dall’azienda per effettuare tale coinvolgimento.

Le Linee Guida GRI G4, nonostante non lo indichino espressamente, sembrano indirizzare il report ai principali stakeholder dell’organizzazione.

La differenza tra i due modelli per quanto riguarda il rapporto con gli stakeholder è che, mentre nell’AA1000 il principio di “Inclusività” richiede un dialogo e confronto, gli Standard GRI definiscono che basta semplicemente indicare quali sono i soggetti di riferimento, le loro esigenze e cosa fa l’azienda per soddisfarle. Quindi, seguendo il GRI dovranno essere indicati i risultati dell’engagement e non, come previsto dall’AA1000, l’intero processo svolto dall’azienda per ottenerlo. Inoltre, le Linee Guida G4 determinano le aree che dovrebbero costituire il contenuto del rendiconto, ponendo attenzione agli aspetti di interesse degli stakeholder, che si dovranno comunicare nella parte di presentazione dell’organizzazione

(contenuti all'interno dell'informativa standard) e proponendo indicatori che potrebbero essere utilizzati per definire e valutare la performance.

Infine, si vuole prestare attenzione alla concezione di "Materialità", inserita in entrambi i modelli con diverse definizioni.

Principio dell'AA1000, considera gli aspetti materiali quelli in grado di influenzare le performance dell'organizzazione e le decisioni degli stakeholder. Il GRI, invece, li concepisce come tutti gli aspetti che determinano impatti economici, sociali o ambientali significativi in grado di influenzare solo le decisioni degli stakeholder.

Vi è una certa similitudine tra le due definizioni, infatti è molto probabile che un aspetto considerato materiale perché di impatto significativo possa avere anche un'influenza sulla performance dell'organizzazione. Al contempo però, si può individuare una differenza.

Infatti, bisogna tenere in considerazione che non tutti gli impatti significativi hanno conseguenze di breve termine sulla performance, caratteristica che non preclude l'influenza che le stesse potrebbero avere su quella futura, quindi il concetto di materialità degli Standard GRI, rispetto a quello dell'AA1000, prende in considerazione anche il lungo termine.

3. CAPITOLO TERZO

I drivers della performance sociale delle imprese: RISULTATI DI UN'INDAGINE EMPIRICA PRELIMINARE

3.1 Gli Standard Ethics Indices

Gli Standard Ethics Indices sono degli indici definiti dalla Standard Ethics, agenzia indipendente di rating di sostenibilità con sede a Londra. La Standard Ethics esprime opinioni (rating) con l'obiettivo di aiutare investitori e stakeholder a prendere decisioni in merito all'acquisto di beni e servizi delle aziende, alla creazione di relazioni a lungo termine e all'investimento nelle loro azioni. Vengono quindi utilizzati per avere una visione della capacità delle imprese nella gestione degli impatti ambientali, sociali e di governance (ESG). Le valutazioni sono standardizzate, tengono conto della dimensione economica e del tipo di business, si basano sulle raccomandazioni e linee guida dell'Unione Europea, dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e delle Nazioni Unite. Questo approccio, essendo, appunto, fondato su linee guida e principi universalmente condivisi, è definito "approccio istituzionale", in quanto non orientato agli interlocutori di riferimento dell'impresa analizzata.

Gli Standard Ethics Indices sono, appunto, indici benchmark che misurano, nel tempo, l'apprezzamento nei mercati finanziari dei principi e linee guida dell'Unione Europea, dell'OCSE e delle Nazioni Unite, rispetto a sostenibilità, corporate governance e problematiche di RSI.

Gli indici sono ponderati in base a un punteggio di sostenibilità, lo Standard Ethics Rating (SER), di seguito descritto.

Ratings and level of compliance		Capability to respond appropriately to a reputational crisis
EEE	Full	Strong
EEE-	Excellent	
EE+	Very strong	
EE	Strong	Good
EE-	Adequate	
E+	Insufficient	Low
E	Low	
E-	Very Low	Weak
F	Lowest level	

Fonte: Standard Ethics 2015

- EEE, rispetto estremamente forte dei valori e principi su cui si basa l'indice, ma anche forte capacità di gestire i rischi; è la valutazione più alta.
- EE +, conformità elevata e capacità di gestire i rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE in materia di sostenibilità e governo societario.
- EE, forte conformità e capacità di gestire i rischi reputazionali legati alle Nazioni Unite, all'OCSE e all'agenda dell'UE in materia di sostenibilità e imprese governance, ma suscettibili ai cambiamenti delle circostanze.
- EE-, adeguata conformità e capacità di gestire i rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE in materia di sostenibilità e governo societario, ma più soggetti a cambiamenti nelle circostanze.
- E +, bassa conformità e capacità di gestire i rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE in materia di sostenibilità e corporate governance, ma con possibili margini di miglioramento per entrare nella "zona di conformità".
- E, bassa conformità e capacità di gestire i rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE in materia di sostenibilità e governo societario.
- E-, conformità molto bassa e capacità di gestire i rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE in materia di sostenibilità e governo societario.
- F, Considerato il livello più basso di conformità e di gestione dei rischi reputazionali legati all'agenda delle Nazioni Unite, dell'OCSE e dell'UE su sostenibilità e corporate governance.

Ogni azienda, per essere valutata deve avere particolari caratteristiche: detenere una posizione competitiva, non monopolistica e non essere legata a cartelli; le azioni devono essere quotate, poter essere acquistate senza restrizioni e godere di diritti sostanziali (i fondi di voto, ad esempio, non sono accettabili); avere una proprietà diffusa del capitale o nessun conflitto di interessi; tutti i membri del consiglio di amministrazione devono essere indipendenti dalla proprietà del capitale e devono rispettare un codice di condotta che garantisca la trasparenza; disporre di procedure per verificare l'osservanza degli ultimi standard sociali e ambientali internazionalmente riconosciuti.

Vi sono poi ulteriori elementi, considerati positivamente nell'assegnazione del rating: selezione del personale trasparente; un organismo di controllo interno indipendente per verificare che il Consiglio di amministrazione lavori in linea con le più recenti norme e principi dell'ONU, dell'OCSE e dell'UE sui conflitti di interesse e la Corporate Governance,

ma anche su contabilità e finanze straordinarie; un organismo interno che faciliti l'adesione dell'azienda ai più recenti standard e principi sociali e ambientali internazionali; un dipartimento relazioni esterne e comunicazione che opera in linea con i più recenti standard e principi sulla RSI; l'adozione del principio secondo cui il mancato rispetto delle linee guida internazionali deve essere debitamente motivato.

Lo Standard Ethics Index può essere utilizzato come benchmark in CSR e SRI, come indicatore di rischio reputazionale e per la valutazione della conformità alle linee guida internazionali, maggiore è il rispetto dei principi e valori e maggiore sarà il peso delle aziende nell'indice (Standard Ethics 2015).

3.2 Descrizione del campione di imprese utilizzato

L'indagine empirica preliminare su cui si basa questo capitolo utilizza come campione le maggiori imprese di Italia, Francia, Belgio e Regno Unito, valutate nei seguenti indici riferiti al 29/09/2017:

- Standard Ethics Italian Index
- Standard Ethics French Index
- Standard Ethics Belgian Index
- Standard Ethics UK Index

Tali indici, erogati dalla Standard Ethics per alcuni paesi del mondo, hanno l'obiettivo di offrire un'alternativa agli indici di riferimento che sono tipicamente ponderati con la capitalizzazione di mercato corretta per il flottante.

Dal totale delle aziende individuate sono state escluse Sofina e Lafarge-Holcim, per mancanza dati.

3.3 Analisi del campione

Il campione, formato da 148 aziende, è stato analizzato per fare un confronto tra i Paesi e per verificare la possibile correlazione tra i driver, considerati variabili indipendenti, e il rating di sostenibilità, considerato variabile dipendente (Rate).

I driver, selezionati per di avere una visione completa delle aziende, sono:

- **Numero di dipendenti** → Il numero addetti misura la dimensione dell'azienda.
- **ROE** → L'indice ROE (Return on Equity), indica la redditività del patrimonio netto, quindi il rendimento del capitale apportato dai soggetti titolari del rischio d'impresa.

È determinato rapportando il reddito netto d'esercizio al patrimonio netto ed il suo valore è espresso in percentuale (Sòstero 2016, p.297-299).

- **ROA** → L'indice ROA (Return on Assets), misura il rendimento complessivo delle risorse investite nella gestione caratteristica, accessoria-patrimoniale e finanziaria attiva. È determinato rapportando il risultato operativo (EBIT) aziendale all'attivo netto ed il suo valore è espresso in percentuale. Viene perciò valutata la sola capacità del management di far fruttare le risorse investite, neutralizzando gli effetti delle scelte di finanziamento e dell'imposizione fiscale (Sòstero 2016, p.303-306).

- **Capitalizzazione di mercato** → La capitalizzazione di una società quotata esprime il valore complessivo che la Borsa di riferimento le assegna ed è determinata dal prezzo dell'azione moltiplicato per il numero di azioni in circolazione.

La capitalizzazione delle aziende analizzate è del 31 dicembre 2017, poiché gli Standard Ethics Indices si riferiscono al 2017. I valori dalle aziende che appartengono allo Standard Ethics UK Index sono stati convertiti in euro (1£=1,1418€).

- **Settore** → I settori sono stati individuati sulla base dei GICS (Global Industry Classification Standard), introdotti nel 1999 da MSCI in collaborazione con Standard & Poor's con l'obiettivo di stabilire un criterio accettato a livello mondiale per la classificazione settoriale delle industrie. I GICS sono suddivisi in 4 livelli: settori, gruppi settoriali, industrie e sub-industrie. Il fattore principale utilizzato per la classificazione sono i ricavi, ma anche guadagni e percezione del mercato vengono presi in considerazione durante il processo di revisione annuale.

Nell'analisi è stato considerato solo il primo livello:

ENERGIA
FINANZA
SERVIZI DI PUBBLICA UTILITA'
MATERIALI
INDUSTRIA
INFORMATICA
BENI VOLUTTUARI
BENI DI PRIMA NECESSITA'
SALUTE
SERIVIZI DI TELECOMUNICAZIONE
INVESTIMENTI IMMOBILIARI

Le 9 valutazioni della Standard Ethics, sono associate ad un numero, da 1 a 9, dove 9 è la valutazione più alta (EEE) e a seguire le altre.

3.3.1 Analisi descrittive

Le seguenti analisi sono state effettuate per individuare media, mediana, massimo, minimo e deviazione standard di ogni variabile. Il programma statistico utilizzato per la loro realizzazione è R.

3.3.1.1 Analisi generale

	MEDIA	MEDIANA	MAX	MIN	SD	
RATE	4,872	5,000	8,000	2,000	1,458	
NUMERO ADDETTI	73170,000	38878,000	588112,000	34,000		
SETTORI	ENERGIA	0,054	0,000	1,000	0,000	0,227
	FINANZA	0,237	0,000	1,000	0,000	0,426
	SERV. DI PUBBLICA UTILITA'	0,068	0,000	1,000	0,000	0,252
	MATERIALI	0,101	0,000	1,000	0,000	0,303
	INDUSTRIA	0,122	0,000	1,000	0,000	0,328
	INFORMATICA	0,027	0,000	1,000	0,000	0,163
	BENI VOLUTTUARI	0,162	0,000	1,000	0,000	0,370
	BENI DI PRIMA NECESSITA'	0,115	0,000	1,000	0,000	0,320
	SALUTE	0,061	0,000	1,000	0,000	0,240
	SERVIZI DI COMUNICAZIONE	0,034	0,000	1,000	0,000	0,181
	INVESTIMENTI IMMOBILIARI	0,020	0,000	1,000	0,000	0,141
ROA	4,905%	4,000%	31,000%	-10,000%	0,052	
ROE	16,680%	13,000%	119,000%	-13,000%	0,186	
CAP. DI MERCATO	29756,000	16986,000	237452,000	2038,000	35102,010	

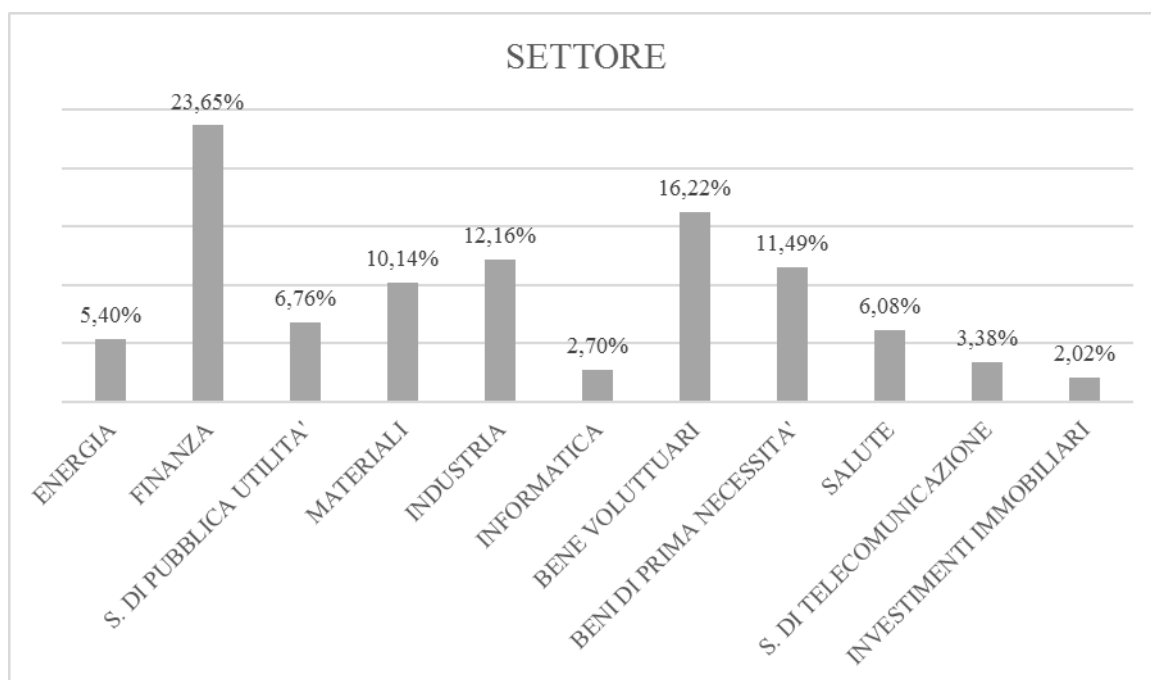
La variabile *Rate* rappresenta la valutazione di rating etico associata ad ogni impresa. Il valore massimo pari a 8 indica che la valutazione più alta è EEE-, mentre il minimo, uguale a 2, indica che quella più bassa è E-, questo significa che non ci sono i valori estremi (EEE e F).

La media, inferiore alla mediana, evidenzia che la maggior parte delle imprese ha una valutazione superiore alla media; di conseguenza avranno un rating almeno pari a EE-, considerato adeguato.

Numero addetti, è in media 73.170, ma la mediana di valore minore indica che più della metà delle imprese è caratterizzata da un numero più basso, quindi in questo caso le imprese con un numero di addetti superiore alla media hanno un peso elevato nonostante siano meno. Il massimo e il minimo, molto lontani tra loro, evidenziano che il campione è formato da imprese di varia dimensione.

Nella variabile *Settore*, il dato di interesse è la media, perché indica l'appartenenza delle aziende ai vari settori. Il valore più alto si riscontra in “finanza”, seguito da “beni voluttuari” e “industria”, i quali, costituiscono più della metà del campione.

Nel grafico sottostante viene indicata la percentuale di ogni settore.



L'analisi del *ROA* e del *ROE* evidenzia che la maggior parte delle aziende presenta un rendimento delle attività e del capitale proprio inferiore alla media. La dispersione del *ROE* è superiore di quella del *ROA*, quindi il campione presenta una disomogeneità più elevata rispetto alla variabile in oggetto.

La *capitalizzazione di mercato* è in media di 29.756M di euro, ma con mediana più bassa (16.986M), perciò le imprese con capitalizzazione più alta rispetto alla media influenzano maggiormente il calcolo nonostante siano di un numero minore.

3.3.1.2 Analisi di confronto tra i Paesi

RATE	ITALIA	FRANCIA	BELGIO	REGNO UNTO
MEDIA	4,575	5,026	4,474	5,140
MEDIANA	5,000	5,000	4,000	5,000
MAX	8,000	8,000	7,000	8,000
MIN	2,000	2,000	3,000	2,000
SD	1,448	1,423	1,504	1,443

Dall'analisi di confronto tra i paesi rispetto alla variabile *rate* emerge che il Regno Unito ha media e mediana migliori, pari rispettivamente a 5,14 e 5, questo significa che le aziende

inglesi hanno valutazioni positive, nonostante più della metà abbia un rating inferiore della media. La Francia, si trova nella stessa situazione del Regno Unito, ma con una media leggermente più bassa. L'Italia presenta una mediana pari a 5 maggiore della media, di conseguenza la maggior parte delle imprese italiane ha un rating più che positiva, ma le aziende che hanno valutazioni considerate inadeguate portano il Bel Paese ad avere una media inferiore a 5, associato all'ultima valutazione considerata positiva. Il peggiore è il Belgio, con una media inferiore a 5 ed una mediana pari a 4, sono quindi di più le aziende con un rating inadeguato. Possiamo notare che il Belgio presenta la SD maggiore, quindi le valutazioni di sostenibilità sono meno concentrate; inoltre, è il Paese più omogeneo, infatti il valore massimo e minimo, rispettivamente 7 e 3, evidenziano che le valutazioni riscontrate sono 5. La maggiore concentrazione si ha in Francia, seguita da Regno Unito e Italia; i rating, di conseguenza, risultano più vicini alla media. Rispetto ai Paesi appena citati, il max e min sono 8 e 2, quindi le valutazioni di sostenibilità sono disomogenee rispetto a quelle del Belgio.

ROE	ITALIA	FRANCIA	BELGIO	REGNO UNITO
MEDIA	0,153	0,124	0,102	0,236
MEDIANA	0,135	0,12	0,11	0,18
MAX	0,96	0,48	0,42	1,19
MIN	-0,07	-0,05	-0,13	-0,03
SD	0,164	0,090	0,112	0,253

ROA	ITALIA	FRANCIA	BELGIO	REGNO UNITO
MEDIA	0,039	0,044	0,038	0,066
MEDIANA	0,03	0,04	0,04	0,05
MAX	0,2	0,13	0,12	0,31
MIN	-0,02	-0,01	-0,1	-0,01
SD	0,047	0,030	0,045	0,067

N. ADDETTI	ITALIA	FRANCIA	BELGIO	REGNO UNITO
MEDIA	39585	124887	33358	74827
MEDIANA	12929	107807	12892	43604
MAX	302562	427000	200000	588112
MIN	848	2012	34	281
SD	62910,840	88027,460	53162,37	103763,42

CAP.DI MERCATO	ITALIA	FRANCIA	BELGIO	REGNO UNITO
MEDIA	12744,120	37584,590	20309	40849,44
MEDIANA	7090,5	27709	8526	25150
MAX	52411	124416	157692	237452
MIN	2038	11986	2200	7544
SD	13116,370	29463,080	36228,82	44260,18

Il Regno Unito, considerato il Paese migliore a livello di RSI, è caratterizzato anche dalla media più alta di ROE e ROA, quindi gli indici di redditività delle aziende inglesi ne evidenziano il migliore andamento economico. Dal punto di vista finanziario, è sempre il Regno Unito a presentare la capitalizzazione di mercato media più alta rispetto a quella degli altri paesi. Diverso risultato può, invece, essere riscontrato nella variabile “N. ADDETTI”, sono infatti le aziende francesi ad avere la dimensione maggiore, seguite da quelle inglesi, italiane e belghe. Il Belgio, in ogni analisi descrittiva presenta i valori peggiori.

3.3.2 Analisi di correlazione rispetto ai singoli drivers

L’analisi di correlazione è stata effettuata per individuare un’eventuale dipendenza tra la variabile dipendente, il RATE, e le variabili indipendenti, ovvero tutti i drivers che sono indicati nella colonna sinistra della tabella.

		CORRELAZIONE CON RATE
NUMERO ADDETTI		-0,01102126
SETTORI	ENERGIA	0,08280168
	FINANZA	0,01633883
	SERV. DI PUBBLICA UTILITA'	-0,01326686
	MATERIALI	-0,09358153
	INDUSTRIA	0,1182222
	INFORMATICA	0,1580814
	BENE VOLUTTUARI	-0,1881848
	BENI DI PRIMA NECESSITA'	-0,08482911
	SALUTE	-0,01643173
	SERVIZI DI COMUNICAZIONE	0,04225276
	INVESTIMENTI IMMOBILIARI	0,2436562
	ROA	-0,04466614
ROE	0,00396355	
CAP. DI MERCATO	-0,04140922	

Dall'analisi si evidenzia che, tenendo in considerazione che i valori che può assumere la correlazione sono compresi tra -1 (negativamente correlate) e 1 (positivamente correlate), la correlazione del Rate con tutte le variabili è molto bassa, se non assente. Varia da un valore massimo negativo di -0,1881848 (settore beni voluttuari) ad un valore massimo positivo di 0,2436562 (settore di investimenti immobiliari).

Possiamo individuare una leggera correlazione positiva con i settori "industria", "informatica" e "investimenti immobiliari", negativa con "beni voluttuari".

I risultati delle altre variabili sono troppo vicini allo zero per poter essere considerati di interesse.

3.4 Risultati

Dall'analisi descrittiva emerge che il campione utilizzato presenta una valutazione di sostenibilità media adeguata, questo significa che le maggiori imprese dei paesi analizzati considerano la RSI come una variabile da tenere in considerazione nell'espletamento delle loro attività.

Il numero degli addetti, utilizzato come misura della dimensione, evidenzia che il campione è formato da grandi imprese (numero medio 73170).

Vi è una preponderanza di imprese finanziarie, di beni voluttuari e industriali.

Il ROA e il ROE del campione sono mediamente adeguati, ma entrambi sono caratterizzati dalla mediana inferiore alla media e da un'elevata dispersione (soprattutto il ROE), il che implica valori molto diversi tra loro.

Tutte le aziende hanno un'adeguata capitalizzazione, anche se la maggior parte presenta un valore al di sotto la media.

L'andamento del rating all'interno dei singoli paesi dimostra che il miglior Paese a livello di RSI è il Regno Unito, seguito da Francia, Italia e Belgio. La SD più bassa si ha in Francia, quindi il rating delle aziende francesi è quello più vicino alla media, il Belgio, invece, ha la dispersione maggiore ed è il Paese più omogeneo (il max e il min formano un range di valutazioni pari a 5, inferiore rispetto a quello degli altri, uguale a 7).

Le aziende inglesi presentano un andamento economico e finanziario migliore rispetto a quello delle altre analizzate, mentre le belghe quello peggiore.

Dalle analisi descrittive effettuate si può dedurre che le imprese con un maggiore livello di ROE, ROA e capitalizzazione di mercato sono anche quelle che presentano le migliori valutazioni (vedi Regno Unito), e viceversa per quelle con i valori peggiori (vedi Belgio).

Ipotizziamo quindi che ci potrebbe essere una relazione tra rating e indicatori economici e finanziari.

Dall'analisi di correlazione tra la variabile dipendente (RATE) e quelle indipendenti (DRIVERS), però si evidenzia che, tenendo in considerazione la piccola dimensione del campione, non ci sono influenze particolari da parte di ROA e ROE sull'adozione di pratiche di RSI, e vale la stessa cosa per capitalizzazione di mercato e numero di dipendenti. Possiamo perciò dedurre che performance economica e finanziaria e dimensione delle imprese non influenzano la valutazione della Standard Ethics, quindi l'attenzione alle pratiche di CRS potrebbe essere legata ad altri aspetti.

Una leggera correlazione è stata riscontrata con particolari settori: “investimenti immobiliari”, “informatica” e “industria” con relazione positiva; mentre “beni voluttuari” con relazione negativa.

Si può, quindi, concludere che l'appartenenza ad un determinato settore potrebbe influenzare la valutazione di sostenibilità: le imprese che appartengono ai settori correlati positivamente investono o potrebbero essere portate ad investire maggiormente in RSI.

CONCLUSIONI

La globalizzazione, l'effetto serra, il rispetto dei diritti umani e del lavoratore, l'integrazione dei mercati finanziari e la nascita del consumo responsabile hanno cambiato il ruolo che le aziende svolgono nel contesto di riferimento. Si è così affermato un nuovo concetto di impresa, che tiene conto di aspetti economici, ambientali e sociali: la Responsabilità Sociale d'Impresa.

L'influenza che le organizzazioni hanno all'interno della società, porta le stesse a prendere in considerazione non solo gli shareholder, ma tutti gli interlocutori che hanno interesse nell'attività aziendale.

Inizialmente considerato un aspetto volontario delle pratiche imprenditoriali, oggi la CSR costituisce un elemento quasi qualificante per poter operare nel mercato.

Inoltre, la crescente consapevolezza del ruolo delle aziende, ha portato ad una maggiore richiesta di trasparenza da parte degli stakeholder, che può essere efficacemente soddisfatta con la comunicazione sociale. Comunicazione che ha anche un effetto positivo all'interno dell'organizzazione, infatti collaboratori informati e coinvolti saranno maggiormente motivati nell'espletamento delle loro funzioni.

La modalità di disclosure considerata più completa, tra le varie opzioni che un'azienda può elaborare, è il bilancio integrato, che garantisce, appunto, un'integrazione di tutto quel che viene considerato importante dagli stakeholder.

Perché un'impresa adotti pratiche di RSI, i costi devono essere inferiori ai benefici che ne possono derivare. Proprio per questo viene effettuata un'analisi costi-benefici, che identifichi tutte le possibili conseguenze. I vantaggi di cui un'azienda può godere comprendono la diminuzione dei costi grazie alla riduzione degli sprechi e alla maggiore attenzione posta ai lavoratori, che porta ad un aumento della motivazione, volta al miglioramento della qualità e delle vendite; ma anche tutti gli aspetti reputazionali, che costruiscono un'immagine aziendale positiva, favorendo la fidelizzazione dei clienti.

Possono comunque esistere situazioni in cui l'analisi evidenzia costi superiori ai benefici, proprio per questo vi sono ancora imprese irresponsabili, che mirano ad ottenere alti profitti e non si interessano delle conseguenze delle loro attività o delle esigenze dei soggetti a cui si riferiscono.

Al fine di ridurre la presenza di queste organizzazioni e di supportare la trasparenza delle informazioni sono nati standard internazionali di responsabilità sociale, che cercano favorire la diffusione della comunicazione sociale. Questi standard permettono alle imprese di ottenere una valutazione oggettiva del proprio operato e degli impatti generati, inoltre rendono più

attendibili le informazioni oggetto di disclosure. I più importanti sono gli Standard GRI e AA1000, che hanno in comune l'obiettivo di favorire l'attenzione da parte delle imprese agli aspetti non finanziari. Le caratteristiche individuate dei due modelli portano alla conclusione che, se un'azienda vuole occuparsi in maniera adeguata all'informativa "triple bottom line", questi standard sono il mezzo ottimale. Inoltre, assicurando maggiore credibilità le imprese migliorano ulteriormente la loro reputazione e sono agevolate nella costituzione e nel mantenimento di relazioni di lungo periodo con gli stakeholder.

Si è infine svolta un'analisi empirica preliminare su un campione di 148 aziende italiane, francesi, belghe e inglesi. L'obiettivo è capire se l'adozione di pratiche di responsabilità sociale è influenzato da determinate variabili. L'analisi effettuata è sia descrittiva, al fine di individuare l'andamento generale e di ogni paese, sia di correlazione, per individuare eventuali relazioni tra la performance sociale e le variabili indipendenti (ROE, ROA, settore, numero di dipendenti e capitalizzazione di mercato). La misura della performance è il giudizio indicato dagli Standard Ethics Indices, si è di conseguenza approfondito il concetto di rating etico, considerato un'idonea misura delle pratiche aziendali di RSI. La scelta degli indici della Standard Ethics deriva dal fatto che i parametri di valutazione sono definiti sulla base delle più importanti Organizzazioni Internazionali: ONU, OCSE, UE.

Nonostante il ridotto campione, è emerso che mediamente le imprese hanno una valutazione adeguata (EE-), perciò la RSI è una variabile che normalmente viene considerata nell'espletamento delle loro attività.

Sono aziende di grandi dimensioni, infatti il numero medio di addetti è di 73.170, e hanno una buona capitalizzazione di mercato, andando da un minimo di 2.038M ad un massimo di 237.452M di euro.

A livello economico ROA e ROE evidenziano valori non omogenei e la maggior parte è al di sotto della media complessiva.

Le aziende che appartengono ai settori "finanziario", di "beni voluttuari" e "industriale", costituiscono più della metà del totale.

Il Paese che presenta la valutazione di RSI migliore è il Regno Unito, seguito da Francia, Italia e Belgio. Questo significa che le aziende inglesi pongono maggiore attenzione alle pratiche di CSR, anche se la differenza con quelle francesi e italiane è ridotta. Per quanto riguarda le organizzazioni belghe, abbiamo individuato la media più bassa, la mediana inferiore alla media e a tutte le altre mediane, sono quindi quelle che presentano l'andamento peggiore. Il Belgio presenta anche la media minore rispetto a tutte le altre variabili considerate, ovvero: ROE, ROA, capitalizzazione di mercato e numero di addetti.

Il fatto che il Regno Unito sia il paese migliore sia a livello di RSI sia a livello economico e finanziario, e che il Belgio sia il peggiore, ci porta ad ipotizzare che questi aspetti potrebbero essere correlati tra loro.

L'analisi di correlazione, però, non evidenzia particolare dipendenza tra rate e drivers. Infatti, l'aspetto economico (ROA e ROE) e finanziario (capitalizzazione di mercato) delle aziende del campione non influenzano il rating, così come la dimensione, misurata dal numero di addetti. Vi è invece una leggera correlazione con l'appartenenza al settore. I settori "industria", "informatica" e "investimenti immobiliari" hanno una bassissima relazione positiva con la valutazione di sostenibilità: questo significa che ci potrebbe essere una qualche influenza tra imprese di questi settori e impegno in RSI. È stata riscontrata anche una leggera correlazione negativa tra rate e settore "beni voluttuari", perciò, seguendo la logica utilizzata precedentemente, si potrebbe affermare che le aziende di questo settore pongono poca attenzione alle pratiche di CRS.

In conclusione, l'analisi evidenzia che il settore di appartenenza potrebbe essere una variabile che in qualche modo potrebbe influenzare gli investimenti e l'impegno delle imprese in attività di RSI, quindi la conseguente valutazione effettuata periodicamente dalla Standard Ethics, considerata misura di riferimento della performance sociale.¹

BIBLIOGRAFIA

BALLUCHI F., FURLOTTI K., a cura di., 2017. *La responsabilità sociale delle imprese. Un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e di accountability*. 1° ed. Torino: G. Giappichelli Editore.

COMMISSIONE EUROPEA, 2011. *Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*. Bruxelles, COM (2011)/681 definitivo.

COMMISSIONE DELLE COMUNITA' EUROPEE, 2001. *Libro verde: Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Bruxelles, COM (2001)/366 definitivo.

G.B.S. GRUPPO DI STUDIO PER IL BILANCIO SOCIALE, 2006. *Documento di ricerca n. 3. Reporting ambientale e valore aggiunto*. Milano: Giuffrè Editore.

MION L., 2013. *Il principio di materialità nei report di sostenibilità: confronto tra IR, AA1000 e GRI*. Tesi di Laurea Magistrale, Università Ca' Foscari Venezia, Facoltà di Economia.

MOLTENI M., TODISCO A., a cura di., 2008. *Responsabilità sociale d'impresa. Come le PMI possono migliorare le performance aziendali mediante politiche di CSR. Logiche, strumenti, benefici*. 1° ed. Milano: Il Sole 24 ORE.

PERRINI F., VURRO C., 2010. *Misurare per Gestire e Creare Valore per gli Stakeholder: Lo Stato dell'Arte e le Prospettive Future nella Valutazione della Responsabilità Sociale d'Impresa*. Relazione finale, Istituto per la promozione industriale & Università Commerciale "Luigi Bocconi".

SÒSTERO U., et al., 2016. *L'analisi economico-finanziaria di bilancio*. 2° ed. Milano: Giuffrè Editore, p. 297-306.

TISTARELLI I., N.d. *Responsabilità ed irresponsabilità sociale d'impresa in materia di diritti umani nei paesi avanzati*. Tesi di Laurea Magistrale, Università di Pisa, Dipartimento di Economia e Management, p.13.

TROISE F., 2013. *Il Management della CSR: Studio di Casi nel Settore Elettrico*. Laurea di II livello, Università di Napoli "Parthenope", Facoltà di Economia.

SITOGRAFIA

About us [online]. Disponibile su <<https://www.eurosif.org/about-us/>> [Data di accesso: 28/03/2018].

ACCOUNTABILITY, 2008a. *AA1000 Accountability Principles Standard 2008* [online]. Disponibile su < https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000APS_italian.pdf > [Data di accesso: 23/04/2018].

ACCOUNTABILITY, 2008b. *AA1000 Assurance Standard 2008* [online]. Disponibile su < <http://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/direzione-generale/pianificazione/reporting/documenti/bs/06bsaa1000as2008ita.pdf> > [Data di accesso: 24/04/2018].

ACCOUNTABILITY, 2015. *AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015* [online]. Disponibile su < https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf > [Data di accesso: 24/04/2018].

BENIOFF M, 2015. *A call for Stakeholder Activists* [online]. HuffingtonPost. Disponibile su < https://www.huffingtonpost.com/marc-benioff/a-call-for-stakeholder-activists_b_6599000.html > [Data di accesso: 25/05/2018].

GEORGESON, 2018. *BlackRock asks companies to deliver social value and sustainable, long-term financial growth* [online]. Disponibile su <<http://www.georgeson.com/News/Georgeson-Report-022218.pdf?elqTrackId=0755933f66d448dd87a96727eb9fe50a&elq=80c22ba8d25442f796c10c7cf459afe6&elqaid=2936&elqat=1&elqCampaignId=1360>> [Data di accesso: 20/03/2018], p. 1-2.

GRI GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013. *G4 Sustainability Reporting Guidelines. Reporting principles and standard disclosures* [online]. Disponibile su < <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf> > [Data di accesso: 15/04/2018].

GRI GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2014. *Pronti per il report? Introduzione al reporting di sostenibilità per le PMI* [online]. Disponibile su < <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Ready-to-Report-SME-booklet-online-Italian.pdf> > [Data di accesso: 22/04/2018], p. 3.

GRI GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2015. Linee guida per il reporting di sostenibilità [online]. Disponibile su < <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-G3-Italian-Reporting-Guidelines.pdf> > [Data di accesso: 20/04/2017].

GRI GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2016. *Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standard* [online]. Disponibile su < <https://www.globalreporting.org/standards/> > [Data di accesso: 22/04/2018].

GRI's History [online]. Disponibile su <<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx>> [Data di accesso: 14/04/2018].

GRUPPO GIOVANI IMPRENDITORI-CONFINDUSTRIA MODENA, 2008. *RSI Responsabilità Sociale d'Impresa. Guida di sintesi e Buone Pratiche locali* [online]. Disponibile su < <http://www.focus-lab.it/wp-content/uploads/2015/06/Guida-RSI-Confindustria-MO-copia.pdf> > [Data di accesso: 03/04/2018], p.13.

IIRC INTEGRATED REPORTING, 2013. *Il Framework <IR> Internazionale* [online]. Disponibile su < <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf> > [Data di accesso: 03/04/2018], p. 4-7. *Il bilancio sociale* [online]. Disponibile su < <http://www.gruppobilanciosociale.org/associazione-g-b-s/il-bilancio-sociale/> > [Data di accesso: 31/03/2018].

Indices [online]. Disponibile su < <http://www.standardethicsindices.eu/indices.html> > [Data di accesso: 28/04/2018].

LAB LAVORO, 2017. *L'impresa irresponsabile e l'impresa responsabile: pratiche a confronto* [online]. Disponibile su <<http://lablavoro.com/impresa-irresponsabile-responsabile-pratiche-confronto/>> [Data di accesso: 08/04/2018].

MOLTENI M., 2007. Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale. *Impresa Progetto-Rivista on line del DITEA* [online], 2. Disponibile su < https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ip_2-07_saggio_molteni.pdf > [Data di accesso: 13/03/2018], p. 2.

NIELSEN, 2015. *The Sustainability Imperative. New Insights on Consumer Expectations* [online]. Disponibile su < <https://www.nielsen.com/content/dam/niensglobal/dk/docs/global-sustainability-report-oct-2015.pdf> > [Data di accesso: 15/03/2018], p. 8.

PERRONE O., 2009. *Responsabilità Sociale d'Impresa: evoluzione e ambiti di applicazione nella strategia d'impresa* [online]. Disponibile su <http://www.po.camcom.it/doc/iniziative/2009_csr/rsiperrone.pdf> [Data di accesso: 19/03/2018].

Profile [online]. Disponibile su <<http://www.standardethics.eu/company/profile.html>> [Data di accesso: 28/04/2018].

Questions about transitioning from G4 to GRI Standards [online]. Disponibile su <<https://www.globalreporting.org/standards/questions-and-feedback/transitioning-from-g4-to-gri-standards/>> [Data di accesso: 22/04/2018].

Standards [online]. Disponibile su <<http://www.accountability.org/standards/>> [Data di accesso: 22/04/2018].

STANDARD ETHICS, 2015. *Guide to Standard Ethics Rating essentials* [online].

Disponibile su

<http://www.standardethics.eu/plugins/ckeditor/plugins/file_manager/upload/files/1.%20Sustainability%20Rating%20definitions_Guide_2015_%5B1%5D.pdf> [Data di accesso: 28/04/2018].

Sustainable Development Goals [online]. Disponibile su

<<http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>> [Data di accesso: 21/03/2018].

The Global Industry Classification Standard (GICS) [online]. Disponibile su <

<https://www.msci.com/gics>> [Data di accesso:31/05/2018].

Understanding the Standard Ethics Rating [online]. Disponibile su <

<http://standardethicsrating.eu/standard-ethics-rating/understanding-the-standard-ethics-rating.html>> [Data di accesso: 06/05/2018].

What? The tool for better reporting [online]. Disponibile su <<https://integratedreporting.org/what-the-tool-for-better-reporting/>> [Data di accesso:03/04/2018].

ZAMAGNI S., 2004. *L'ancoraggio etico della responsabilità sociale d'impresa e la critica alla RSI* [online]. Working paper, Università di Bologna, Dipartimento di Scienze

Economiche. Disponibile su <<http://www.aicon.it/wp-content/uploads/2017/03/WP-1.pdf>>

[Data di accesso: 19/03/18], p. 9.

ⁱ N. parole 12758