

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO"

Corso di Laurea in Comunicazione

Le Società Benefit: un'analisi delle relazioni di impatto

Relatore

Ch.mo Prof. Marco Bettiol

Laureanda

Eva Menegale

Matricola n. 2056646

ANNO ACCADEMICO 2023-2024

INDICE

INDICE	1
INTRODUZIONE	2
CAPITOLO 1	5
1.1 Le tre dimensioni della sostenibilità	5
1.2 La Corporate Social Responsibility	6
1.3 Lo stakeholder approach	9
1.4 Creare valore condiviso	12
CAPITOLO 2	15
2.1 Il movimento B Corp e le Benefit Corporation	15
2.2 Le Benefit Corporation nel contesto italiano: le Società Benefit	18
2.2.1 Le finalità di beneficio comune delle Società Benefit	24
2.2.2 La valutazione di impatto delle Società Benefit	28
CAPITOLO 3	38
3.1 Metodologia e Criteri di individuazione del campione	38
3.2 Caratteristiche del campione di indagine	43
3.3 Framework di analisi	50
3.4 Risultati di indagine e riflessioni	56
3.5 Sintesi dei risultati e considerazioni finali	76
CONCLUSIONI	81
ELENCO DELLE FIGURE E DELLE TABELLE	84
BIBLIOGRAFIA	86
SITOGRAFIA	100

INTRODUZIONE

L'ingresso del concetto di sostenibilità nel dibattito politico e socio-economico internazionale si fa risalire agli anni Settanta del secolo scorso. I primi allarmi su l'insostenibilità del modello di produzione e consumo sono stati lanciati dalla conferenza delle Nazioni Unite di Stoccolma e da uno studio, condotto da un gruppo di ricercatori del Massachusetts Institute of Technology (MIT), intitolato “*The Limits to Growth*” nel 1972.

Da allora il “sistema capitalistico è sotto assedio”, scrivono Porter e Kramer sostenendo che, sempre di più, le imprese sono considerate una delle ragioni scatenanti di problemi ambientali, sociali ed economici (2011).

All'inizio del nuovo Millennio il premio Nobel per la chimica, Paul Crutzen, ha definito l'era geologica in cui viviamo “Antropocene” (2000). È risaputo ormai che l'attività d'impresa e più in generale l'attività umana ha la capacità di condizionare profondamente il funzionamento delle logiche naturali del pianeta. Per questo motivo “è l'uomo a doversi assumere la responsabilità globale di «gestire il mondo»” (Giovannini, 2018) e di mettersi alla guida della transizione verso un capitalismo sostenibile. Si tratta di una sfida impegnativa, di una vera e propria rivoluzione culturale globale di cui le imprese, oltre ai governi e alle organizzazioni no profit devono essere le capofila (Elkington, 2004). Le imprese, infatti, svolgono un ruolo fondamentale: da un lato assistono i governi, che da soli non riuscirebbero a sostenere le innumerevoli sfide odierne, dall'altro lato, sono fonte di conoscenze, risorse e capacità indispensabili per affrontarle (Mayer, 2023).

Oggi più che mai la sostenibilità è un imperativo. Non è né una moda, né uno strumento di marketing e nemmeno da considerarsi un'attività collaterale rispetto al business d'impresa, bensì una questione di sopravvivenza (Di Cesare, Ezechieli, 2022).

Incorporare la sostenibilità nei modelli di business delle imprese è il punto di partenza per migliorare la condizione umana e del nostro pianeta sofferenti per le ricadute della globalizzazione (Mura *et al*, 2022). A favore della transizione sostenibile delle imprese, inoltre, da anni, si assiste a un'evoluzione costante della legislazione europea e internazionale che orientano l'agire d'impresa verso l'adozione di pratiche sostenibili e una comunicazione più trasparente verso tutti gli *stakeholder* (Bongio, Manfredi, 2023).

Le ricerche che indagano sulla diffusione di pratiche di sostenibilità tra le imprese sono molteplici e tutte segnalano un andamento positivo del fenomeno.

L'Istat ha rilevato che, nel corso del 2022, più della metà delle imprese manifatturiere e dei servizi di mercato italiane hanno intrapreso azioni sostenibili sul fronte ambientale, sociale ed economico (2023) mentre il Rapporto *GreenItaly 2023* ha messo in luce la correlazione positiva che si osserva tra l'adozione di un modo di fare business orientato alla sostenibilità e il conseguimento di una maggiore forza competitiva e capacità innovativa delle imprese.

Modificare una strategia d'impresa in ottica sostenibile è di per sé un'azione complessa ma mai fine a se stessa. In Italia dal 2016 le imprese che intendono perseguire finalità che vanno oltre la mera produzione di valore economico facendo dei principi della sostenibilità i capisaldi del loro *core business* possono assumere lo *status* di Società Benefit.

Scolpire nel proprio statuto e ragione sociale le parole "Società Benefit" è un atto impegnato e impegnativo ma che avvalorava lo sforzo delle imprese nel generare un impatto sostenibile e positivo su ambiente e società. Questo nuovo modo di fare business saldamente imperniato sul concetto di impatto prevede un'attenta valutazione delle ricadute dell'attività d'impresa sulle tre dimensioni della sostenibilità: economica, ambientale e sociale (Mura *et al.*, 2022; Balestra, Caruso, 2023).

I modelli di business incentrati sulla sostenibilità come quelli rappresentati dalle aziende italiane Società Benefit non sono da considerarsi il punto di arrivo dell'evoluzione verso un paradigma socio-economico sostenibile ma piuttosto un mezzo (Di Cesare, Ezechieli, 2022).

Ad oggi, acquisire la qualifica di Società Benefit e assumere le responsabilità che ne derivano appare la scelta imprenditoriale più lungimirante e coerente con il processo di transizione e trasformazione economica e sociale innescato nel 1972 e che oggi più che mai urge di essere affrontato (Pollice, Sponziello, 2024).

Il presente lavoro di tesi si propone di ripercorrere le tappe concettuali che hanno condotto alla nascita e alla diffusione delle Società Benefit in Italia per poi concentrarsi su di un aspetto caratteristico che le riguarda: la valutazione dell'impatto prodotto dall'attività d'impresa e la sua comunicazione verso tutti i portatori di interesse.

Il lavoro di tesi si struttura in tre parti. Nel primo capitolo si approfondiscono il concetto di sostenibilità e le sue tre dimensioni, si discute l'evoluzione del concetto di *Corporate Social*

Responsibility sino alla sua integrazione nella strategia d'impresa, si espongono lo *stakeholder approach* e la creazione di valore condiviso.

Nel secondo capitolo si spiegano le origini del cambio di paradigma socio-economico: le B Corp e le Benefit Corporation, modelli esemplari alla base delle aziende italiane Società Benefit di cui si parla successivamente. Nel paragrafo dedicato alle Società Benefit ci si rifà ripetutamente alla legge che le disciplina, in particolare, si analizzano approfonditamente i suoi commi più dibattuti in letteratura nel tentativo di fare chiarezza sulla loro interpretazione. Di seguito, si introducono ed esaminano in profondità gli aspetti distintivi che contraddistinguono le Società Benefit dalle aziende tradizionali: le finalità di beneficio comune e la valutazione di impatto.

Il terzo capitolo è interamente dedicato all'analisi di qualità che si è condotta sulle *relazioni di impatto* delle aziende Società Benefit prese in esame. Si tratta di un documento rendicontativo che le aziende Società Benefit sono tenute a redigere per legge ed è un mezzo di comunicazione imprescindibile per divulgare informazioni e interagire con tutti gli *stakeholder* (Tettamanzi, Minutiello, 2022). In quest'ultimo capitolo si presentano la metodologia di ricerca e di selezione del campione, la descrizione del *framework* di analisi preso a riferimento, la sua applicazione. Nella parte conclusiva del lavoro di tesi si espongono i risultati ottenuti mettendo in luce quali sono gli aspetti più interessanti, migliori e migliorabili dell'attività di rendicontazione delle aziende Società Benefit con l'augurio che gli esiti e le riflessioni prodotte possano fungere da spunti di perfezionamento di un'attività nuova e complessa quale è la valutazione di impatto.

CAPITOLO 1

1.1 Le tre dimensioni della sostenibilità

Nel 1987 la Commissione mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite pubblicava il rapporto "*Our Common Future*", meglio noto come Rapporto Brundtland, destinato a consegnare alla storia la definizione di sviluppo sostenibile più celebre. Secondo il Rapporto, per sviluppo sostenibile si intende lo sviluppo capace di soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri (WCED, 1987).

Il Rapporto Brundtland di conseguenza, ha messo in luce la necessità urgente di un nuovo modello di sviluppo basato sul rispetto della regola dell'equilibrio delle tre E: ecologia, equità ed economia, in quanto unica via verso lo sviluppo sostenibile dell'umanità.

Nel documento, la Commissione mette in evidenza la reciprocità di influenza tra le dimensioni ambientale, sociale ed economica che non possono assolutamente essere considerate l'una separata dalle altre. Sono questi i tre pilastri della sostenibilità: ambiente, società ed economia.

La pubblicazione del Rapporto Brundtland, in ultima istanza, ha dato impulso a un'intensa attività politica volta a promuovere l'integrazione dei tre pilastri della sostenibilità nei modelli di produzione e consumo. A partire dal 1987 quindi, si apre un periodo storico di transizione e trasformazione contraddistinto da una forte spinta verso un sentiero di sviluppo sostenibile. Per le imprese questo cambio di direzione ha implicato l'incorporazione delle tre dimensioni della sostenibilità nelle loro strategie di business e nei loro processi operativi. Ma cosa si intende esattamente per dimensione ambientale, sociale ed economica dal punto di vista di un'impresa?

- la dimensione della sostenibilità ambientale prevede la salvaguardia e l'uso responsabile delle risorse ambientali, cioè un uso rispettoso e nei limiti imposti dalla capacità di rigenerazione e assorbimento da parte dell'ecosistema;
- la dimensione della sostenibilità sociale include le iniziative volte al miglioramento del benessere umano in termini di sicurezza, salute, istruzione, lavoro, tutela e valorizzazione del pluralismo culturale;

- la dimensione della sostenibilità economica infine, riguarda la capacità delle imprese di generare reddito, insieme anche alla capacità simultanea di ridurre le esternalità negative e/o produrre, più in generale, beneficio comune (Mio, 2021).

Elkington (1997) sintetizza nell'espressione *Triple Bottom Line* o 3P (*Planet, People, Profit*) un approccio volto proprio a integrare le tre dimensioni della sostenibilità nella strategia di business di un'impresa. L'approccio prevede che l'attività d'impresa venga svolta a partire dalla base, il bilancio economico (*bottom line*), perseguendo al contempo tre obiettivi (*triple-line*): benessere ambientale, equità sociale e prosperità economica (Kocollari, Merzi, 2022). L'area di intersezione di queste tre dimensioni della sostenibilità coincide con lo sviluppo sostenibile (Perrini, 2018).

Una delle iniziative politiche globali più rilevanti degli ultimi anni è l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, un piano d'azione per "le persone, il pianeta e la prosperità" (Onu, 2015) sottoscritto nel 2015 da 193 Stati membri delle Nazioni Unite. L'Agenda consta di 17 *SDGs*, l'acronimo sta per *Sustainable Development Goals*, ovvero obiettivi per lo sviluppo sostenibile. L'Agenda 2030 con i suoi "obiettivi comuni" prevede un impegno collettivo e globale. Come sottolinea Giovannini in *L'Utopia Sostenibile* (2018) si tratta di un cambio di prospettiva notevole rispetto a tutte le iniziative istituzionali precedenti. L'Agenda 2030 per la prima volta, invoca la partecipazione "dal basso" in quanto non possono essere le autorità politiche le uniche a gestire il cambiamento (Giovannini, 2018). Ad esso concorre la società nella sua interezza e perciò anche le forze economiche, le imprese di ogni settore, in qualità di motore di sviluppo di qualunque Paese.

1.2 La Corporate Social Responsibility

La spinta verso l'integrazione delle tre dimensioni della sostenibilità si è concretizzata innanzitutto in iniziative di *corporate social responsibility* (Mura *et al.*, 2022) e sebbene all'impresa venga riconosciuta in modo esplicito la funzione di attore del cambiamento solo nel 2015 con l'Agenda 2030, è ormai da tempo che riveste il ruolo di "protagonista sociale" (Pulejo, 2022). Il concetto di responsabilità sociale riferito alle aziende infatti, è stato oggetto di studi e dibattiti accademici sin dai primi decenni del XX secolo e da allora ha subito una profonda evoluzione.

Qui di seguito si è fatta una disamina delle concezioni più note senza la pretesa di essere esaustiva bensì conforme allo scopo del paragrafo, ovvero ripercorrere il sentiero che ha portato all'integrazione della *corporate social responsibility* (CSR) nelle strategie d'impresa.

I primi tentativi di teorizzare il concetto di *corporate social responsibility* attribuiscono tale responsabilità ai *businessmen*, cioè ai vertici aziendali. Tra questi, la concettualizzazione più importante è attribuita a Howard Bowen, il padre della CSR. In *Social responsibilities of the businessman* (1953), Bowen sostiene che la responsabilità sociale sia una prerogativa degli uomini d'affari che, data la loro posizione di leadership, sono in grado, prendendo decisioni, di influenzare la qualità della vita della società intera. Secondo l'economista americano quindi, i *businessmen* devono porsi a servizio della società "perseguendo quelle politiche, prendendo quelle decisioni, o seguendo quelle linee d'azione che sono desiderabili in termini di obiettivi e valori della nostra società".

Considerazioni successive sulla responsabilità sociale conducono a un cambio di prospettiva. Peter Drucker (1954) è il primo autore a coniare l'espressione "*social responsibilities of business*" ponendo in capo la responsabilità sociale all'impresa, intesa come soggetto collettivo, e non al *management* (Nigro, Petracca, 2016). Gli studiosi Philip Selznick (1957) e Morrell Heald (1957), inoltre, affermano chiaramente che le imprese devono perseguire obiettivi che vanno oltre la massimizzazione del profitto (Nigro, Petracca, 2016). Dello stesso parere è anche Keith Davis (1960) il quale sostiene che le decisioni e le azioni che compie il *businessman* devono andare "oltre gli interessi meramente economici o tecnici dell'impresa".

Dagli anni Sessanta in poi, la *corporate social responsibility* si afferma e assume centralità in ambito aziendale grazie al numero sempre maggiore di contributi accademici sull'argomento.

Tra questi, il contributo di William C. Frederick (1960) che condivide con gli autori precedenti l'idea che l'impresa debba operare al di là degli obblighi economici ma, in aggiunta, fa una precisazione: "*the businessman should oversee the operation of an economic system that fulfills the public*". La sua formulazione del concetto di CSR si contraddistingue per porre l'enfasi sull'importanza delle aspettative della comunità di riferimento dell'impresa. Il management, secondo Frederick deve indirizzare l'attività d'impresa di modo che soddisfi le esigenze della società.

Negli anni Settanta il dibattito sulla CSR si è fatto ancora più acceso e vengono mosse nuove critiche all'argomento. Le osservazioni più frequenti sono state fatte sulla vaghezza

caratterizzante le definizioni di CSR, sul *trade-off* tra i ricavi e i costi sociali ed economici e sul fatto che spesso la CSR sia un'operazione di *maquillage* di cui giova l'immagine e la reputazione dell'impresa ma non la collettività (Kocollari, Merzi, 2022). Un giudizio particolarmente negativo arriva anche da parte dei sostenitori della teoria neoclassica secondo cui lo scopo unico dell'impresa è il profitto e qualsiasi cosa comprometta l'impresa nella sua realizzazione rappresenta un costo superfluo (Zarri, 2009). Contestualmente, si diffonde il pensiero di Archie B. Carroll che amplia e approfondisce il concetto di *corporate social responsibility*. Le riflessioni dell'economista americano culminano nella definizione della CSR piramidale (1991) che si compone di quattro livelli: alla base si colloca la responsabilità economica, cioè il dovere dell'impresa di generare valore per gli azionisti, remunerare tutti i portatori di capitale e i finanziatori; il secondo livello corrisponde alle responsabilità legali che, sebbene siano comuni a tutte le attività imprenditoriali, variano in base alle normative specifiche di ogni stato; al terzo livello si trova la responsabilità etica, cioè il dovere dell'impresa di rispettare i principi di equità, giustizia e imparzialità oltre che le norme sociali e i valori; al quarto e ultimo livello, infine, si colloca la responsabilità filantropica, cioè la volontà dell'impresa a contribuire al miglioramento della qualità di vita della società (Kocollari, Merzi, 2022).

Una delle definizioni più recenti del concetto di *corporate social responsibility* è quella data dalla Commissione europea all'interno del Libro Verde in cui la CSR è descritta come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti" (2001). Il Libro Verde individua la CSR come iniziativa spontanea delle imprese, le quali in modo volontario la integrano nella loro strategia allo scopo di contribuire al miglioramento della società attraverso un dialogo aperto e costante con le diverse categorie di *stakeholder* (Crivellaro *et al.*, 2012). In anni successivi però, a scapito del carattere di volontarietà precedentemente attribuito alla CSR, inizia a farsi largo l'idea che la responsabilità sociale debba radicarsi profondamente nel *core business* delle imprese. In *The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* (2007), Michael E. Porter e Mark R. Kramer insistono proprio sulla necessità di integrare la CSR nella strategia d'impresa. Scrivono: "*NGOs, governments, and companies must stop thinking in terms of 'corporate social responsibility' and start thinking in terms of 'corporate social integration'*". Gli studiosi sostengono fermamente che le iniziative di CSR

siano una grande opportunità per le imprese e che, più un'azione di CSR è connessa al *core business* aziendale maggiore è il vantaggio competitivo che si consegue e maggiore è il valore condiviso che si crea. La chiamano “*Strategic CSR*”.

Sulla stessa scia di pensiero si colloca l'affermazione espressa nella relazione finale del Forum europeo Multi-stakeholder sulla CSR del 2015, con la quale si sottolinea come lo scopo finale della CSR dovrebbe essere quello di integrare la responsabilità sociale nel DNA delle imprese (Malaguti, Salvati, 2017).

Nel 2011, a distanza di dieci anni dalla formulazione del concetto di CSR nel Libro Verde, la Commissione europea ha proposto una definizione più moderna di CSR descrivendola come “la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società” e stabilendo che:

“Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di: fare tutto il possibile per creare valore condiviso tra i loro proprietari/azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale; identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi.”

Con quest'ultima definizione, la riflessione sull'integrazione della CSR nella strategia d'impresa condotta fino a qui giunge a compimento. Le parole della Commissione europea del 2011 racchiudono, in un'unica formulazione, i concetti chiave che non solo riguardano il discorso sulla *corporate social responsibility* ma la sostenibilità in senso ampio e sono: il concetto di *stakeholder*, il concetto di creazione di valore condiviso e il concetto di impatto.

1.3 Lo stakeholder approach

Nel momento in cui si integrano le tre dimensioni della sostenibilità insieme alle iniziative di CSR nella strategia d'impresa, il *management* è tenuto a contemperare gli interessi di tutti i soggetti direttamente e indirettamente coinvolti e/o interessati all'attività svolta dall'impresa in base al diverso grado di partecipazione e coinvolgimento che qualifica il loro rapporto (Balluchi, Furlotti, 2022).

La parola *stakeholder* è apparsa per la prima volta nel 1963 in un *memorandum* interno allo *Stanford Research Institute* (RSI) a indicare “quei gruppi senza il cui sostegno l’organizzazione cesserebbe di esistere” (Freeman, 1984). È negli anni Ottanta però, che si diffonde un nuovo modo di approcciarsi all’attività d’impresa che considera gli *stakeholder* soggetti chiave del processo di gestione, ovvero interlocutori privilegiati di cui l’impresa deve valutare esigenze, aspettative, obiettivi e sulla base di questi orientare le proprie strategie d’azione (Sicca, 1998). Questo nuovo modello di gestione delle attività di business viene affrontato per la prima volta da Robert E. Freeman, fautore della “teoria degli *stakeholder*”, in *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (1984). Secondo lo studioso statunitense per *stakeholder* si intende “qualsiasi gruppo o individuo che può influenzare o essere influenzato dall’attività di un’impresa” ossia azionisti, finanziatori, dipendenti, clienti, fornitori e la società (Freeman, 2010).

L’adozione da parte del *management* dello *stakeholder approach* quindi, comporta l’attuazione di una particolare modalità di gestione strategica detta *stakeholder management*. Lo *stakeholder management* prevede che i *manager* elaborino processi di *decision making* che integrino, bilancino e soddisfino le esigenze di tutti quei gruppi che hanno un interesse relativo all’attività d’impresa e/o che intrattengono un qualche tipo di relazione con essa di modo che l’impresa, nello svolgere la propria attività, benefici del loro supporto e, di conseguenza, si assicuri il successo a lungo termine (Freeman, McVea, 2001). Questa visione si pone in contrapposizione alla “teoria degli *shareholder*” il cui massimo esponente è Friedman (1970). Secondo la prospettiva di Friedman, di natura neoclassica, lo scopo unico delle aziende dovrebbe essere quello di soddisfare gli interessi degli azionisti e quindi massimizzare il valore in termini monetari (Guidi, 2022). Tuttavia, lo *stakeholder approach* di Freeman, ha messo in luce che la capacità di un’azienda di soddisfare le esigenze degli azionisti non può ritenersi indipendente dalla sua capacità di rispondere, in qualche misura, anche alle esigenze degli altri gruppi di portatori di interesse (Saviano *et al.*, 2020).

A questo punto del discorso si colloca la questione dell’identificazione e dell’assegnazione di importanza ai diversi *stakeholder*. La categorizzazione dei portatori di interesse è stata oggetto di numerosi studi e analisi da parte di accademici e professionisti (Dunham *et al.*, 2006): alcuni hanno tratteggiato una mappa degli *stakeholder* piuttosto generale, altri invece, hanno tentato di stabilire criteri e variabili di valutazione per definire “*who and what really count*”

(Freeman, 1994). Le classificazioni più note distinguono tra *stakeholder* primari e secondari (Clarkson, 1995), interni ed esterni (Carroll, Näsi, 1997) o in base alla loro rilevanza nel processo decisionale del *management* (Mitchell *et al.*, 1997).

Esistono comunque una pluralità di modi, oltre a quelli accennati, in cui si possono categorizzare i portatori di interesse per facilitare la loro analisi, la loro comprensione e gestione (Carroll, 2005). Inoltre, nel tempo, la parola *stakeholder* è stata riferita a un numero sempre più ampio di soggetti. Alcuni autori insistono sull'importanza di conferire lo *status* di *stakeholder* anche all'ambiente naturale, ai suoi elementi, processi, ecosistemi e alle forme di vita non umane (Starik, 1995). Di conseguenza, i confini tra i gruppi di *stakeholder* stanno diventando sempre più sfumati e le relazioni tra di loro sempre più complesse (McVea, Freeman, 2005).

A prescindere dalla modalità di classificazione e di identificazione degli *stakeholder* però, che è a discrezione dei *manager*, è significativo il fatto che, in riferimento allo *stakeholder approach*, “le sue prescrizioni e implicazioni manageriali sono quasi illimitate” (Phillips *et al.*, 2003). A fronte di questo, sono numerose le ricerche che hanno contribuito ad approfondire la “teoria degli *stakeholder*” e il suo campo di applicazione dalla CSR, all’etica e alla sostenibilità (Mahajan *et al.*, 2023). Le ricerche relative all’integrazione della “teoria degli *stakeholder*” in materia di sostenibilità aziendale sono piuttosto recenti e tentano di rispondere principalmente a una domanda, ovvero come si possono affrontare le sfide della sostenibilità attraverso soluzioni ispirate alla *stakeholder theory* (Mahajan *et al.*, 2023). Gli *stakeholder* infatti, esercitano un’influenza significativa in riferimento all’adozione e all’implementazione di pratiche sostenibili da parte delle aziende (Artiach *et al.*, 2010). L’approccio più funzionale all’attuazione della sostenibilità in azienda però, non è lo *stakeholder management* precedentemente discusso, bensì lo *stakeholder engagement* (De Chiara, 2015). Lo *stakeholder engagement*, a differenza dello *stakeholder management* non è una strategia unilaterale, non si tratta semplicemente di integrare le aspettative degli *stakeholder* nelle logiche di gestione dell’impresa, al contrario, lo *stakeholder engagement* implica il coinvolgimento diretto degli *stakeholder* nei processi di *decision-making*, di conseguenza, prevede un impegno reciproco, sia da parte delle aziende che da parte degli *stakeholder* e in ultima analisi, la ripartizione delle responsabilità (Manetti, 2011). Più precisamente, lo *stakeholder engagement* è una strategia aziendale che, attraverso l’interazione e il dialogo

diretto con gli stakeholder permette, da un lato, di raccogliere informazioni relative ai loro interessi e alle loro preferenze, dall'altro, di scoprire il potenziale che è in loro per compiere un'azione congiunta volta a produrre valore reciproco, sia per l'azienda che per tutti i portatori di interesse (Franklin, 2020). In altre parole, lo *stakeholder engagement* è importante per la creazione di valore condiviso, con e per tutti gli *stakeholder* (Kujala *et al.*, 2023).

1.4 Creare valore condiviso

Il percorso di integrazione dei principi di sostenibilità, l'attuazione di iniziative di CSR e l'adozione dello *stakeholder approach* ha indotto le imprese a passare da una visione mono-focale, secondo cui l'unico scopo da perseguire era quello economico, a una visione multifocale e omnicomprensiva volta a includere il più ampio spettro di aspettative con l'obiettivo di ottenere benefici duraturi per l'ambiente e la società intera (Mura *et al.*, 2022). In particolare, secondo Porter e Kramer "l'obiettivo delle imprese va ridefinito intorno alla creazione di valore condiviso" (2011). Il principio di *shared value* è stato introdotto, per la prima volta nel dibattito socio-economico, dall'articolo intitolato *The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* (2007) di Porter e Kramer. In questo articolo, gli autori sostengono che mettere in atto iniziative sociali di tipo strategico ("*Strategic CSR*") sia una valida opportunità per creare valore condiviso, un valore di cui possono beneficiare sia la società che il business poiché consiste in un investimento a lungo termine nella competitività dell'impresa.

A distanza di alcuni anni, nel 2011, in un articolo intitolato *Creating Shared Value (CSV)*, i due studiosi approfondiscono e formalizzano il concetto di *shared value*:

"Il concetto di valore condiviso si può definire come l'insieme delle politiche e delle pratiche operative che rafforzano la competitività di un'azienda migliorando nello stesso tempo le condizioni economiche e sociali delle comunità in cui opera. La creazione di valore condiviso si focalizza sull'identificazione e sull'espansione delle connessioni tra progresso economico e progresso sociale."

Il concetto di *shared value* è uno strumento strategico di cui le aziende possono servirsi per aumentare la loro competitività attraverso la creazione di valore sociale (Porter, Kramer, 2011). Porter e Kramer lo descrivono come un vero e proprio “*comportamento egoistico che induce a creare valore economico attraverso la creazione di valore sociale*” (2011). Si tratta di un’evoluzione dell’idea di capitalismo secondo cui la competitività di un’impresa e il benessere della società sono strettamente interconnessi.

Assumere un orientamento volto alla creazione di valore condiviso permette alle aziende di trasformare i bisogni e i problemi sociali di un determinato luogo, settore o Stato in opportunità di business (Corazza, Scagnelli, 2014). In altre parole, significa integrare intelligentemente le questioni sociali nella strategia d’impresa di modo che le imprese da una parte e le politiche sociali dall’altra vadano nella stessa direzione e siano apportati, di conseguenza, benefici a entrambe le parti (Michelini, Fiorentino, 2011).

L’idea di valore condiviso inoltre, è stata ripetutamente messa in relazione con i concetti di sostenibilità, *corporate social responsibility* e con la “teoria degli *stakeholder*” dando adito a una serie di riflessioni critiche soprattutto intorno alla sua originalità, al suo abuso, al suo presunto carattere rivoluzionario e non solo (Menghwar, Daood, 2021). Una ricerca in particolare ha messo in luce che il concetto di creazione di valore condiviso in primo luogo, non si sostituisce alla letteratura che lo precede bensì la arricchisce ulteriormente, in secondo luogo, non è un’espressione usata per il semplice fatto di essere in voga e, infine, non è da considerarsi nemmeno un concetto rivoluzionario (Menghwar, Daood, 2021). I teorici della strategia CSV hanno risposto alle critiche affermando che, sebbene la creazione di valore condiviso sia indubbiamente connessa e anzi, incorpori e ampli il discorso sulla filantropia, sulla CSR e sulla sostenibilità, si tratta di uno strumento strategico distinto, potente e trasformativo poiché “allinea il progresso sociale con gli interessi aziendali in modo concreto e altamente tangibile” (Porter, Kramer, 2014). A differenza di quanto avevano precedentemente dichiarato in merito alla “*Strategic CSR*”, Porter e Kramer, in riferimento alla loro nuova teoria della creazione di valore condiviso, affermano che, trattandosi di un particolare modo di fare business, e quindi di una strategia da integrare nelle pratiche gestionali e operative delle imprese, dovrebbe essere privilegiata rispetto alle iniziative di CSR. I due autori sostengono che i programmi di *corporate social responsibility* siano realizzati principalmente per ragioni reputazionali e che abbiano solo un collegamento

limitato con il *core business* tanto che non trovano facilmente giustificazione e non vengono pianificati in ottica di lungo periodo (Porter, Kramer, 2011).

La creazione di valore condiviso, al contrario, spinge il comportamento aziendale ben oltre l'attuazione di semplici iniziative di CSR (Porter, Kramer, 2014) in quanto, il concetto di valore non è concepito in termini esclusivamente di benefici ma in termini di benefici in relazione ai costi (Porter, Kramer, 2011).

In *Creating Shared Value* Porter e Kramer riconoscono che i danni e/o i problemi sociali spesso stanno all'origine di spese onerose da parte delle imprese. Si pensi al denaro sperperato a causa del dispendio di energia o dello spreco di materie prime dovute a una cattiva gestione anziché strategica, ai costi che un'azienda deve sostenere a seguito di un incidente o un disastro ambientale che incide sulla comunità e sull'ambiente in cui è inserita, o agli investimenti che un'azienda è costretta a destinare ai propri dipendenti per rimediare alle carenze della formazione (Porter, Kramer, 2011). A fronte di questo, le imprese dovrebbero applicare la lente interpretativa del valore condiviso a tutte le decisioni che sono tenute a prendere oltre a instaurare solidi rapporti con il territorio e le comunità in cui operano e con cui interagiscono al fine di perseguire un progresso congiunto (Porter, Kramer, 2011).

Le imprese *for-profit*, da alcuni anni ormai, hanno intrapreso un processo di trasformazione dei loro modelli di business che va nella direzione di creare valore condiviso (Venturi, Zandonai, 2016). Il principio di creazione di valore condiviso infatti, porta alla riformulazione del concetto più generale di valore dell'impresa (Simoncini, 2023). Le imprese oggi, per far fronte alle sfide del XXI secolo, sono chiamate a generare "*blended value*" (Elkington, Hartigan 2008), un valore sempre più ampio e integrale, un valore cioè inteso in termini economici, ambientali e sociali da perseguire nel lungo periodo.

In anni recenti quindi, si è assistito a un cambio di paradigma: da un modello imprenditoriale la cui finalità ultima è la massimizzazione del profitto a un modello imprenditoriale sostenibile e *for benefit* che si pone l'obiettivo di esercitare l'attività d'impresa per generare beneficio comune (Simoncini, 2023).

CAPITOLO 2

2.1 Il movimento B Corp e le Benefit Corporation

Alle radici del cambio di paradigma c'è un movimento globale di aziende: il movimento delle *B Corp*.

Le *B Corp* sono una comunità di aziende che usano il “*business as a force for good*”, cioè come una forza positiva, impegnandosi nella creazione di valore condiviso a lungo termine (Honeyman, 2014).

Il movimento *B Corp* quindi, si può definire come una vera e propria controrisposta al modello imprenditoriale dominante incentrato unicamente sulla massimizzazione del profitto (Marquis, 2020).

Il movimento nasce dalla volontà di tre imprenditori americani (Andrew Kassoy, Bart Houlahan e Jay Coe Gilbert) fondatori, nel 2006, di *B Lab*, un'organizzazione non profit la cui missione è quella di accelerare la transizione delle aziende verso modelli imprenditoriali sostenibili, fare in modo che incorporino nel loro *core business* le pratiche di *CSR* (Del Baldo, 2019; Marchini *et al.*, 2023) e adottino la strategia dello *stakeholder engagement* per la creazione di beneficio comune (Riso *et al.* 2024).

B Lab e il movimento *B Corp* perseguono questa loro missione attraverso tre principali iniziative: la creazione di una comunità di imprese a scopo di lucro certificate *B Corp*, la definizione di protocolli di misurazione del valore condiviso e degli impatti generati dall'attività di business con lo stesso rigore con cui si rendicontano i risultati economico-finanziari e, infine, la sollecitazione a livello politico della necessità di nuove forme giuridiche per le aziende *for profit* a duplice finalità, economica e ambientale e/o sociale (Di Cesare, Ezechieli, 2017; Di Cesare, Ezechieli, 2022).

Delle tre iniziative intraprese da *B Lab*, quella da considerarsi più rilevante e inerente alle finalità di questo lavoro di tesi è la terza, ovvero il fatto che questo ente no profit di origine statunitense abbia promosso attività di *policy making* volte all'introduzione dello *status* giuridico di *Benefit Corporation* nelle legislazioni degli Stati di tutto il mondo.

Ancor prima di approfondire l'argomento delle *Benefit Corporation* però, per scongiurare eventuali equivoci, è indispensabile chiarire la differenza tra *B Corp* e *Benefit Corporation*.

Le due espressioni sono riferibili esclusivamente ad aziende *for profit* ma, per quanto siano simili sotto alcuni aspetti, valoriali e motivazionali, non sono intercambiabili, piuttosto complementari (Di Cesare, Ezechieli, 2022). Le *B Corp Certificate*, o *B Corp*, nel sito di riferimento www.bcorporation.net sono descritte come “aziende verificate da *B Lab* che soddisfano alti standard di *performance* sociale e ambientale, responsabilità e trasparenza” (2024). Nel sito di *B Lab Global* inoltre, si precisa che si tratta di aziende che si sottopongono a una minuziosa valutazione del loro impatto su cinque “aree”: lavoratori, ambiente, *governance*, clienti e comunità, tramite uno strumento appositamente studiato, aggiornato periodicamente e messo a disposizione gratuitamente online dall’ente certificatore *B Lab*, il *B Impact Assessment (BIA)*. Per conseguire la certificazione e guadagnarsi il titolo di *B Corp* un’azienda deve innanzitutto svolgere l’autovalutazione delle sue *performance* attraverso il *BIA*, raggiungere un punteggio minimo di 80 punti su 200 e solo dopo che *B Lab* ha verificato la veridicità di quanto dichiarato, l’azienda può ottenere l’ambita certificazione. La certificazione ha un costo e questo si determina in relazione al fatturato di ogni azienda. Per di più, per poter mantenere la certificazione, le aziende devono ripetere la procedura di valutazione ogni tre anni. Per un’azienda quindi, essere *B Corp* significa sostanzialmente due cose: in primo luogo far parte di una comunità di aziende d’eccellenza guidata dagli stessi valori e dalla volontà di usare il business come forza positiva (Honeyman, 2014), in secondo luogo, strettamente legato a quanto appena detto, essere *B Corp* garantisce un particolare riconoscimento, a livello globale, grazie all’uso commerciale che un’azienda, ottenuta la certificazione, può fare del logo *B Corp* (Petrassi, 2021).



Figura 2.1: *Logo B Corp certificate in italiano*

Dal modello *B Corp* discende il concetto di *Benefit Corporation*. In *Un'impresa possibile* (2022) di Paolo Di Cesare ed Eric Ezechieli, protagonisti in prima linea dell'introduzione del modello *for benefit* in Italia, si racconta di come *B Lab* e le prime cento *B Corp* certificate abbiano lavorato congiuntamente per l'istituzionalizzazione dello *status* giuridico di *Benefit Corporation*, dapprima negli Stati Uniti. È importante, quindi, sottolineare che le *Benefit Corporation* non esisterebbero senza le *B Corp* (Di Cesare, Ezechieli, 2022).

Alla base della nascita e della diffusione di tale *status* giuridico si ravvede una necessità: superare i limiti imposti dalla legge all'attività d'impresa, la cui finalità ultima è sempre stata la massimizzazione del profitto e la distribuzione dei dividendi agli *shareholder* (Crosti, Holzmueller, 2021).

Le *Benefit Corporation*, a differenza delle tradizionali società a scopo di lucro infatti, si contraddistinguono per essere a duplice finalità, si prefiggono cioè l'obiettivo di generare contemporaneamente valore economico e valore condiviso e, per legge, lo dichiarano all'interno del proprio statuto societario (Tettamanzi, Murgolo, 2022). L'adozione da parte di un'azienda dello *status* giuridico di *Benefit Corporation* rappresenta una modifica permanente del suo DNA (Di Cesare, Ezechieli, 2017).

Bisogna specificare che, sebbene le *Benefit Corporation* derivino dal modello *B Corp* e il quadro legislativo che le regola sia stato originariamente proposto da *B Lab*, sono una forma giuridica autonoma rispetto alla certificazione *B Corp*: un'azienda potrebbe decidere volontariamente di adottare lo *status* di *Benefit Corporation* senza necessariamente ottenere la certificazione *B Corp* (Hiller, 2013).

Per di più, se da un lato *B Corp* certificata può diventarlo qualsiasi azienda nel mondo che si sottoponga e superi positivamente il *BIA* dell'ente supervisore americano *B Lab*, dall'altro lato, lo *status* di *Benefit Corporation* viene concesso alle imprese solo in particolari contesti legislativi, cioè in quegli Stati dotati di una specifica normativa a riguardo (Lanza, 2017).

I testi normativi in materia di *Benefit Corporation* si ispirano tutti alla *Model Benefit Corporation Legislation (Model Act)*, recepita primariamente nello Stato del *Maryland* nel 2010 (Ventura, 2023).

In termini generali, la legislazione sulle *Benefit Corporation* consente di superare tre limiti relativi alla normativa che disciplina le società tradizionali: formalizza la duplice missione aziendale consentendo, dunque, di evitare il rischio di entrare in conflitto con gli interessi

degli azionisti e incorrere in azioni legali; permette una chiara distinzione tra le aziende che prendono un impegno formale nel perseguire lo scopo di generare beneficio comune ed essere responsabili rispetto alle aziende che potrebbero praticare il *greenwashing*; infine, per attestare ufficialmente l'impegno delle aziende che si dichiarano *Benefit Corporation* rende obbligatoria la rendicontazione dell'attività aziendale in virtù del principio di trasparenza (Resor, 2012).

In questo scenario evolutivo che progredisce verso un nuovo modo di fare business, l'Italia può vantarsi di aver ricoperto un ruolo pionieristico. L'Italia è stato il primo Paese europeo e secondo al mondo dopo gli Stati Uniti a introdurre un quadro normativo sulle *Benefit Corporation*. In Italia, la Legge di Stabilità del 2016 ha portato a un'evoluzione giuridica: le Società Benefit.

2.2 Le Benefit Corporation nel contesto italiano: le Società Benefit

Il modello di *business for benefit* non è qualcosa di completamente nuovo nel panorama economico italiano. L'Italia ha, da sempre, dimostrato uno spirito imprenditoriale che si avvicina molto a quello che anima le *Benefit Corporation* (Ventura, 2023). Alcuni autori parlano di "biodiversità economica" in riferimento alla molteplicità di entità imprenditoriali italiane nelle quali, in misura più o meno marcata, si riscontra una convergenza tra profit e non profit (Venturi, Rago 2017).

In letteratura, le Società Benefit, e più in generale le *Benefit Corporation*, vengono frequentemente indicate come imprese ibride in quanto soggetti for profit che tendono verso la sfera non profit (Venturi, Rago, 2015; Corso, 2016; Mion, Loza Adai, 2020). Per la loro ibridità le Società Benefit, inoltre, oscillano tra la realtà imprenditoriale c.d. *profit for purpose* (profitto per scopo), cioè aziende la cui attività di business ha lo scopo di generare un impatto ambientale e sociale e quella c.d. *profit with purpose* (profitto con scopo), cioè aziende che si impegnano sul fronte ambientale e sociale intraprendendo iniziative che, sebbene non coincidano perfettamente con il loro *core business*, sono parte integrante del piano strategico d'impresa (Gerli *et al.*, 2023).

In uno dei principali siti informativi sulle Società Benefit, <https://www.societabenefit.net/>, si legge che a partire dal 2014 è stato promosso, da un gruppo di lavoro guidato dal Sen. Mauro

Del Barba, un progetto politico e giuridico volto all'introduzione dello *status* delle Società Benefit nella legislazione italiana.

Si è discusso ampiamente sulla reale necessità di conferire dignità giuridica a tale denominazione ma il “trapianto legale” (Ventura, 2023) è apparso necessario poiché il Codice Civile non permetteva esplicitamente alle imprese *for profit* di essere legittimamente a duplice finalità (Mion, Loza Adai, 2020; Ventura, 2023).

A tal proposito, il Disegno di Legge sulle Società Benefit depositato nel 2015 si apre con un chiaro obiettivo (poi ripreso al comma 376 dell'Art.1 della legge 208/2015): consentire la costituzione e promuovere la diffusione di società a duplice scopo. Una possibilità che fino a quel momento non era stata contemplata ma che avrebbe permesso di dare un riconoscimento formale alle imprese orientate allo sviluppo sostenibile a lungo termine (Nigri *et al.*, 2020).

La normativa italiana sulle Società Benefit è entrata in vigore il 1 Gennaio 2016 ed è contenuta nella legge n.208 del 28/12/2015, detta anche legge di Stabilità 2016, più precisamente nell'Art. 1 ai commi 376-384.

Il comma 376 definisce Società Benefit le aziende:

“[...] che nell'esercizio di un'attività economica, **oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune** e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse.”

Al comma successivo, il 377, si precisa che:

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

I commi appena riportati (commi 376 e 377) introducono una sostanziale novità. In *Società Benefit: Breve Guida alla costituzione e alla gestione* redatta dalla Camera di commercio di Taranto (2017) si mette in luce che l'innovazione normativa sta nel fatto che la disciplina sulle Società Benefit consente di vincolare l'attività di una società a una o più finalità di beneficio comune le quali devono essere necessariamente specificate nell'ambito dell'oggetto sociale all'interno dello statuto di modo che gli amministratori abbiano garanzia di protezione legale nel perseguirle.

La normativa sulle Società Benefit ha permesso, come auspicato nel Disegno di Legge, il superamento dell'“approccio «classico» del fare impresa” tradizionalmente imperniato sul principio di massimizzazione del valore economico per gli azionisti determinando un “salto di qualità nel modo di intendere l'impresa [...]” (2015). Secondo il primo firmatario del Disegno di Legge, l'Onorevole Mauro Del Barba, la legge è “un primo passo per cambiare il paradigma, è un primo passo per cercare un modello di sviluppo sostenibile” (2019).

Bisogna precisare che il “salto di qualità” reso possibile dalla legge e quindi la denominazione di Società Benefit è compatibile a specifiche tipologie di imprese a scopo di lucro richiamate al comma 377: in sintesi, le società di persone e le società di capitali (Crosti, Holzmueller, 2021). Al comma 379 inoltre, è detto che tali tipologie possono conseguire la qualifica di Società Benefit indicando le finalità di beneficio comune nell'oggetto sociale del proprio statuto o in fase di costituzione o attraverso la modifica statutaria. Non si tratta, dunque, di una trasformazione da un modello societario a un altro ma di un'integrazione dello scopo di beneficio comune (Montano, Tracanella, 2021). Di conseguenza, sempre al comma 379 si specifica che:

“[...] La società benefit può introdurre, **accanto alla denominazione sociale**, le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB» e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi.”

Alla luce di quanto espresso in quest'ultimo comma, è evidente che le Società Benefit non sono da considerarsi una forma giuridica d'impresa autonoma bensì, una qualifica aggiuntiva posta in accompagnamento alle forme giuridiche preesistenti ricomprese, come si è detto

appena sopra, sotto i titoli V e VI del libro V del Codice Civile. L'intenzione del Legislatore è, quindi, quella di “generare un sottoinsieme del settore produttivo in cui - volontariamente - vengano incluse unicamente le società che, nell'ambito del proprio business, si impegnano stabilmente [...]” a produrre beneficio comune (Montano, Tracanella, 2021). In altri termini, ci si può riferire alle Società Benefit come “società a statuto speciale” che si contraddistinguono dalle società tradizionali per la peculiarità del loro oggetto (Petrassi, 2021).

I dati raccolti dall'Osservatorio sulle Società Benefit della Camera di Commercio di Brindisi-Taranto, che dal 2022 è impegnata a produrre una dashboard per monitorare la situazione delle Società Benefit in Italia, dimostrano che si tratta di un fenomeno in forte ascesa.

I dati elaborati più recenti risalgono al IV trimestre 2023 e mettono in luce che al 31/12/2023 le Società Benefit italiane hanno raggiunto la quota di 3619.

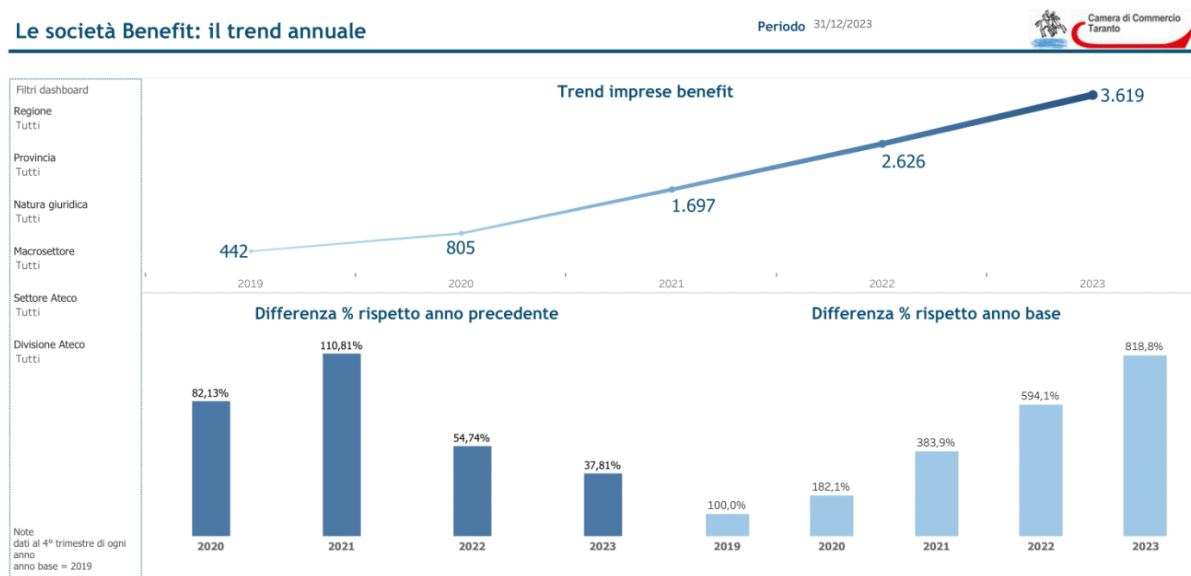


Figura 2.2: *Il trend annuale delle Società Benefit a partire dal 2019*

L'adozione della qualifica di Società Benefit da parte di un numero sempre più crescente di aziende è un fatto decisamente positivo. Gran parte della letteratura ha individuato, tra i fattori più incidenti nell'acquisizione della qualifica di Società Benefit, “i valori e la motivazione intrinseca del fondatore e del *management*” che considerano tale adozione una convalidazione della loro identità e del loro operato a duplice scopo (Moggi *et al.*, 2020). Il quadro normativo

sulle Società Benefit, quindi, risponde innanzitutto all'esigenza degli imprenditori di avvalorare il loro operato a doppia finalità e come evidenziato in più scritti (Camera di commercio di Taranto, 2017; Marasà, 2019; Mari, Picciaia, 2022) non sono stati previsti dal Legislatore benefici e agevolazioni fiscali espressamente diretti a incentivare l'acquisizione della qualifica. L'unico intervento di supporto alla diffusione delle Società Benefit, sebbene piuttosto limitato, è consistito nel rendere disponibile un importo pari a 7 milioni di euro destinato a contribuire, sotto forma di credito d'imposta corrispondente al 50%, alle spese sostenute dalle imprese per l'acquisizione della qualifica di Società Benefit a partire dal 31 dicembre 2020 (Art. 38-ter; Cordeiro Guerra, Lenzi, 2021; Dentoni-Litta, 2023).

Da una ricerca del 2021 inoltre, sono emerse ragioni aggiuntive che spingerebbero le aziende a diventare Società Benefit. Le tre principali motivazioni dichiarate dagli imprenditori intervistati sono: la volontà di "raggiungere nuovi obiettivi sociali e/o ambientali", la volontà di "aumentare la *performance* degli obiettivi sociali e/o ambientali", e infine, la volontà di "diffondere internamente una cultura *benefit*" (Bandini *et al.*, 2021). In un documento di Assonime, l'associazione per le società per azioni italiane, pubblicato a marzo 2023, inoltre, si afferma che acquisire la qualifica di Società Benefit, e quindi rispettare la relativa disciplina, permette di rispondere adeguatamente alle aspettative legate alle tematiche ESG (Environmental, Social, Governance) di interesse sempre maggiore da parte degli investitori.

La legge 208/2015 infatti, oltre all'obbligo di indicare le finalità di beneficio comune introduce nuovi vincoli che orientano l'attività d'impresa affinché si svolga "in modo responsabile, sostenibile e trasparente [...]" (cfr. comma 376). Gli ulteriori obblighi sono, in sintesi: l'obbligo di bilanciamento dell'interesse dei soci con quello degli "altri portatori di interesse" (cfr. comma 376), l'obbligo di individuare un soggetto, o più di uno, da ritenere responsabile del perseguimento delle finalità di beneficio comune dichiarate (cfr. comma 380), l'obbligo di valutare l'impatto prodotto e rendicontare annualmente le attività poste in essere dalla società per raggiungere il proprio scopo di beneficio comune (cfr. comma 382) (Dentoni-Litta, 2023).

L'adozione della qualifica di Società Benefit, in ultima analisi, comporta un ripensamento del modello e della strategia di business. In altre parole, la scelta di acquisire tale denominazione aggiuntiva si ripercuote su tutti gli aspetti dell'attività svolta dall'impresa (Mari, Picciaia, 2022).

Il modo di fare impresa di una Società Benefit deve tenere conto di quattro nozioni di base richiamate sinteticamente al comma 378:

“Ai fini di cui ai commi da 376 a 382, si intende per:

- a) «**beneficio comune**»: il perseguimento, nell’esercizio dell’attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376;
- b) «**altri portatori di interesse**»: il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall’attività delle società di cui al comma 376, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile;
- c) «**standard di valutazione esterno**»: modalità e criteri di cui all’allegato 4 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente utilizzati per la valutazione dell’impatto generato dalla società benefit in termini di beneficio comune;
- d) «**aree di valutazione**»: ambiti settoriali, identificati nell’allegato 5 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente inclusi nella valutazione dell’attività di beneficio comune.”

Nei paragrafi successivi di questo lavoro di tesi, lo scopo è quello di approfondire, in primo luogo, il concetto di beneficio comune in relazione ai soggetti c.d. portatori di interesse e, in secondo luogo, introdurre il discorso sull’obbligo di rendicontazione.

Prima di proseguire nella trattazione di questi temi però, occorre fare una premessa.

In molteplici scritti e in particolare in *Società Benefit: Breve Guida alla costituzione e alla gestione* (Camera di commercio di Taranto, 2017) si sottolinea che “la sinteticità dei commi 376-384 [...] lascia aperte delle questioni, che in alcuni casi, si traducono in criticità che sarebbe opportuno che fossero affrontate dal Legislatore”. Sebbene quindi, il concetto di beneficio comune e le indicazioni sulla rendicontazione siano temi cruciali e ricorrenti in più parti del testo di legge sulle Società Benefit, non si chiariscono a sufficienza. A riguardo, il Sen. Mauro Del Barba, in un'intervista rilasciata alla casa editrice e testata giornalistica Green Planner nel maggio del 2023, riferisce la volontà da parte del Legislatore di lasciare libera l’interpretazione delle norme.

Ne consegue che essere Società Benefit implica, fondamentalmente, affrontare due notevoli sfide, l'una strettamente legata all'altra: delineare le finalità di beneficio comune e, successivamente, valutare l'impatto che si è generato nel perseguirle.

2.2.1 Le finalità di beneficio comune delle Società Benefit

Il testo di legge sulle Società Benefit si rifà ripetutamente al concetto di beneficio comune. Innanzitutto lo si introduce al comma 376 in cui le Società Benefit vengono definite società che “[...] oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune [...]”. In seguito, al comma 377, si stabilisce che “Le finalità di cui al comma 376 sono indicate specificatamente nell’oggetto sociale della società benefit [...]” e così anche il comma 379 recita che “La società benefit, fermo restando quanto previsto nel codice civile, deve indicare, nell’ambito del proprio oggetto sociale, le finalità specifiche di beneficio comune che intende perseguire [...]”. Fino a qui è chiaro: il principale tratto distintivo delle Società Benefit è la possibilità di perseguire una o più finalità di beneficio comune oltre allo scopo di generare profitto (Petrassi, 2021). Le finalità di beneficio comune, inoltre, devono obbligatoriamente essere dichiarate nell’oggetto sociale dello statuto societario. Si tratta di una condizione *sine qua non* ma sufficiente per potersi aggiudicare la qualifica di Società Benefit (Bartolacelli, 2021). In più, il perseguimento di una o molteplici finalità di beneficio comune consiste in una scelta che scaturisce da un progetto preventivamente condiviso da tutti i soci e che porta con sé l’acquisizione di un doppio vantaggio: vincolare gli amministratori al loro perseguimento e rendere tali finalità conoscibili a terzi (Codazzi, 2021). Cosa si intende, però, con finalità di “beneficio comune”?

Una definizione di beneficio comune è fornita alla lettera a) del comma 378.

Per beneficio comune si intende:

“[...] il perseguimento, nell’esercizio dell’attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376; [...]”

In primo luogo dunque, le attività volte al raggiungimento dello scopo di beneficio comune devono necessariamente realizzarsi in armonia con l’attività economica dell’impresa (Lupoi,

2016). In secondo luogo, il concetto di beneficio comune si può tradurre, nella pratica, o nella produzione di esternalità positive o nella riduzione degli effetti negativi “[...] nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse” (cfr. comma 376). Questa definizione si caratterizza per essere piuttosto ampia, altresì vaga (Marasà, 2019).

Se da un lato il concetto di beneficio comune, posto in questi termini, potrebbe essere soggetto ad abusi, dall’altro lato è innegabile “l’impossibilità di inquadrare in rigide definizioni tutte le possibili fattispecie di beneficio comune perseguibili” (Montano, Tracanella, 2021).

In particolare, in riferimento alla suscettibilità della definizione di beneficio comune, in nessuno dei commi della legge si riscontra che le finalità di beneficio comune debbano raggiungere un livello minimo di importanza rispetto all’obiettivo economico (Marasà, 2019). Un’azienda, quindi, per potersi distinguere dalle realtà imprenditoriali tradizionali e dimostrare di non servirsi della qualifica unicamente a scopo di immagine, dovrebbe fare in modo che il suo obiettivo principale coincida esattamente con il perseguimento delle finalità di beneficio comune dichiarate (Marasà, 2019).

La mancanza di indicazioni chiare concede larga libertà di azione agli amministratori relativamente alle modalità con cui affrontare il perseguimento dello scopo di beneficio comune, ciononostante, è opportuna una riflessione sul concetto di “bilanciamento” introdotto al comma 377. Il comma 377 stabilisce che:

“Le finalità di cui al comma 376 [...] sono perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l’interesse dei soci e con l’interesse di coloro sui quali l’attività sociale possa avere un impatto. [...]”

Il Legislatore, quindi, in linea rispetto anche al comma 376 in cui è detto “società a duplice finalità”, non indica che uno dei due scopi, economico e di beneficio comune, sia predominante sull’altro (Marasà, 2019) ma ordina che vengano bilanciati per rispondere adeguatamente sia alle esigenze dei soci che ai bisogni degli altri portatori di interesse (cfr. comma 377). L’interpretazione dei commi da ritenersi più valida è, infatti, quella secondo cui lo scopo di generare profitto e lo scopo di perseguire il beneficio comune si collocano sullo stesso livello di importanza (Cordeiro Guerra, Lenzi, 2021).

In *Società Benefit: Breve Guida alla costituzione e alla gestione* (Camera di commercio di Taranto, 2017) si legge che definire la finalità, o più, di beneficio comune è, oltretutto, “[...] un’attività molto delicata che attiene alla visione strategica che l’impresa intende perseguire a lungo termine [...]”. Di conseguenza, nel documento viene sollevato un interrogativo, ovvero se le finalità di beneficio comune debbano essere strettamente correlate al *core business* dell’impresa. A tal proposito diversi studi hanno analizzato il modo in cui è stato concretamente declinato il concetto di beneficio comune da parte delle Società Benefit. Tra questi, una ricerca condotta da Assonime nel 2018 che ha prodotto il seguente esito: la maggior parte delle finalità di beneficio comune dichiarate nell’oggetto sociale delle aziende prese in esame si presenta o in termini generici, o riproducono a parole le attività economiche svolte dall’azienda, o sono da considerarsi addirittura di dubbia fattibilità per via della scarsa tangibilità degli effetti che, si prevede, risultino dal loro perseguimento (Bianchini, Sertoli, 2018).

I risultati della ricerca appena riportati quindi, mettono in luce che, sebbene sia ragionevole che le finalità di beneficio comune abbiano una profonda connessione con il *core business* di un’azienda Società Benefit (Camera di commercio di Taranto, 2017), non è da escludersi la possibilità, dovuta soprattutto alla mancanza di specifiche limitazioni normative, che vengano perseguiti scopi di beneficio comune più generali (Corso, 2016; NIBR, 2019).

In virtù di quanto discusso finora, l’aspetto cruciale rimane il fatto che le Società Benefit devono obbligatoriamente perseguire le finalità di beneficio comune dichiarate nella clausola dell’oggetto sociale del loro statuto (cfr. comma 384).

A sostegno del corretto adempimento di tale obbligo e allo scopo di consolidare l’impegno della aziende *benefit*, la normativa ha introdotto un’ulteriore elemento distintivo delle Società Benefit rispetto alle aziende tradizionali (Bovenzi, 2023): la nomina di uno o più soggetti responsabili del perseguimento del beneficio comune. La seconda parte del comma 380 sancisce:

“[...] La società benefit, fermo quanto disposto dalla disciplina di ciascun tipo di società prevista dal codice civile, individua il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento delle suddette finalità.”

La prescrizione contenuta in questo comma è una tra quelle più dibattute dalla dottrina (Bovenzi, 2023) poiché, ancora una volta, non specifica chi debba ricoprire tale ruolo, quali siano i requisiti necessari per ricoprirlo e quali siano gli effettivi compiti che gli spettano (Bianchini, Sertoli, 2018).

In aggiunta, in contraddizione rispetto al principio di trasparenza imposto al comma 376, non è previsto dalla legge che venga fatta pubblicità dell'avvenuta attribuzione dell'incarico di responsabile di beneficio comune (Camera di commercio di Taranto, 2022).

A fronte di questo, nel 2022 la Camera di commercio di Taranto ha avanzato alle Società Benefit una proposta: dichiarare, su base volontaria, il soggetto o i soggetti responsabili del perseguimento del beneficio comune all'interno del registro delle imprese (Camera di commercio di Taranto, 2022).

Al di là delle insufficienti istruzioni nel testo di legge, bisogna tenere presente che alcune aziende potrebbero decidere di acquisire lo *status* di Società Benefit senza essere mosse da un reale interesse a perseguire una o più finalità di beneficio comune.

Diversi studiosi, infatti, sostengono che il principale vantaggio derivante dall'adozione della qualifica di Società Benefit sia di tipo reputazionale (Marasà, 2019; Petrassi 2021; Bartolacelli 2021; Franchi, 2023).

Nel caso in cui una Società Benefit non persegua le finalità di beneficio comune si applica il comma 384 della legge 208/2015. Il comma 384 stabilisce che:

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

Il comma appena riportato affida all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) il compito di supervisionare il corretto perseguimento del beneficio comune da parte delle Società Benefit. Tuttavia, preme sottolineare che se le finalità di beneficio comune

dichiarate sono poste in termini generali potrebbe risultare difficile controllarne l'effettivo perseguimento (Bianchini, Sertoli, 2018).

A una prima lettura del comma, inoltre, un caso di pubblicità o pratica commerciale ingannevole, si comprende, si potrebbe verificare quando una Società Benefit si presenta agli *stakeholder* come tale, aggiungendo la denominazione corrispondente accanto alla propria ragione sociale ma non persegue le finalità di beneficio comune dichiarate (NIBR, 2019). È da chiedersi cosa accade, invece, nella situazione in cui una Società Benefit che non faccia in alcun modo, seppur legittimamente (cfr. comma 379), pubblico riferimento al suo *status* non persegua le finalità di beneficio comune (NIBR, 2019). In merito a questa eventualità e in mancanza di esplicite limitazioni normative, si è dedotto che è possibile “dare «rilevanza esterna» all'oggetto sociale” (Bartolacelli, 2021).

Quanto fino a qui discusso, rientra ma non esaurisce pienamente la totalità dei compiti che sottendono all'espressione “impegno addizionale di responsabilità” che, nel Disegno di Legge (2015), è rimesso in capo agli amministratori e ai dirigenti delle Società Benefit.

Non basta inserire nell'oggetto sociale una o più finalità di beneficio comune: le Società Benefit devono “rendere conto” delle attività che mettono in atto allo scopo di perseguirle.

2.2.2 La valutazione di impatto delle Società Benefit

Perseguire finalità di beneficio comune significa inevitabilmente generare un impatto. A dimostrazione di questo, le Società Benefit hanno l'obbligo di sottoporlo a valutazione e renderne conto in un documento: la *relazione di impatto*.

La *relazione di impatto* è uno strumento fondamentale di *accountability* (Corso, 2016), è la testimonianza del fatto che la Società Benefit ha fatto proprie le responsabilità prescritte dal Legislatore, nello specifico: ha perseguito il beneficio comune e ha adempiuto all'obbligo di rendicontazione (Bandini, Fia, 2020). Sono gli amministratori e i soggetti incaricati a vigilare sul perseguimento del beneficio comune a dover giudicare la coerenza delle attività poste in essere rispetto alle finalità che, insieme ai soci, si sono prefissati di raggiungere (Lenzi, 2016). Più precisamente, valutare l'impatto generato nel perseguire le finalità di beneficio comune equivale a soddisfare un requisito di legge.

Il comma 382 stabilisce:

“Ai fini di cui ai commi da 376 a 384, **la società benefit redige annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune**, da allegare al bilancio societario [...]”

Si tratta di un'autovalutazione (Sagulo, 2022) che permette di riempire di contenuto la qualifica di Società Benefit (Corso, 2016). Un contenuto essenziale per verificare che le finalità di beneficio comune dichiarate vengano realmente perseguite (NIBR, 2019).

La *relazione di impatto*, inoltre, è uno strumento di *sustainability* ma anche di *non financial reporting* (Mari, Picciaia, 2022) motivo per cui presenta notevoli affinità con altre tipologie di documenti (Butturini, 2020) come il bilancio o *report* di sostenibilità, la dichiarazione non finanziaria e il report integrato (Giuliani, 2022).

Al pari di questi, la *relazione di impatto*, per potersi definire esaustiva, dovrebbe rendere conto, in base a una concezione olistica del concetto di sostenibilità, dell'impatto dell'attività d'impresa su tutte le dimensioni che il concetto stesso racchiude: dimensione economica, ambientale e sociale (Pulejo, Vermiglio, 2022; Marisca *et al.*, 2022).

A fronte di questo, i soci sono tenuti a giudicare l'operato degli amministratori di una Società Benefit non solo sulla base delle *performance* finanziarie come avviene anche per le aziende tradizionali ma, soprattutto, sulla base dell'impatto che l'impresa ha generato su ambiente e società (Lenzi, 2016).

La *relazione di impatto* infine, è un mezzo di comunicazione imprescindibile per divulgare informazioni e interagire con tutti gli *stakeholder* (Tettamanzi, Minutiello, 2022).

A confermare questa funzione della *relazione di impatto* è una ricerca condotta nel 2021 dal Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit il cui esito è stato: un gran numero di aziende comunica annualmente con i propri *stakeholder* essenzialmente attraverso la *relazione di impatto*.

La natura duplice della finalità delle Società Benefit si rispecchia anche nel pubblico a cui è destinata la *relazione di impatto*: da un lato il documento si rivolge ai soci, portatori di interessi economici e quindi interessati principalmente al raggiungimento dello scopo di lucro, dall'altro lato, si rivolge a tutti gli altri *stakeholder* nonché destinatari dell'impatto prodotto dalla società nel perseguire le finalità di beneficio comune (Palmieri, 2017).

Bisogna specificare che la *relazione di impatto* non si limita a fare una disamina delle attività che pone in essere l'azienda allo scopo del perseguimento del beneficio comune (Franchi, 2023). Il comma 382, infatti, impone che la *relazione di impatto* comprenda:

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

Alla luce di queste indicazioni, la funzione della *relazione di impatto* è ancora più chiara: è la “dimostrazione trasparente” (Celona *et al.*, 2017) che la società ha agito e agisce con un'ottica rivolta al perseguimento e raggiungimento delle finalità di beneficio comune che si è posta, rendendo noti, a tutti i suoi *stakeholder*, i risultati ottenuti, lo stato di avanzamento delle attività poste in essere e gli obiettivi futuri (Celona *et al.*, 2017).

In particolare, alla lettera b) del comma 382 è richiesto di valutare l'impatto generato “utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4” e che questo includa “le aree di valutazione identificate nell'allegato 5”.

A questo punto del discorso e ancor prima di discutere della sua valutazione appare indispensabile chiarire il concetto di impatto. Si tratta di un termine multifaccettato, non riconducibile a un solo significato e perciò non esiste un unico metodo per valutarlo (NIBR, 2019). In riferimento all'impatto prodotto da un'attività di business si distingue tra impatto ambientale e impatto sociale.

Una definizione di impatto ambientale è data all'art. 5, punto c) del Decreto legislativo 152/2006 e può essere sintetizzata in questo modo: “l'alterazione qualitativa e/o quantitativa, diretta ed indiretta, a breve e a lungo termine, permanente e temporanea, singola e cumulativa, positiva e negativa dell'ambiente [...]” (Rizzo, Randazzo, 2021).

Dare una definizione di impatto sociale, invece, è decisamente più complesso (Zamagni, Venturi, Rago, 2015). Compiendo una sintesi estrema delle svariate definizioni di impatto sociale, tale impatto si può descrivere come il cambiamento, prodotto dalla combinazione delle iniziative intraprese consapevolmente dall'impresa e da altri fattori esterni incontrollabili (Zamagni, Venturi, Rago, 2015), nelle condizioni di vita, lavoro e relazione di tutte le persone interne o esterne all'impresa (Rizzo, Randazzo. 2021).

È importante notare che in letteratura si osserva un forte squilibrio nelle definizioni dei due diversi tipi di impatto: il concetto di impatto ambientale è piuttosto omogeneo, il concetto di impatto sociale, al contrario, consta di innumerevoli formulazioni; va da sé quindi, che la valutazione dell'impatto ambientale risulta più semplice rispetto alla valutazione di quello sociale (Rizzo, Randazzo, 2021; Tettamanzi, Murgolo, 2022).

A prescindere dalla tipologia di impatto generato, però, le Società Benefit sono tenute a usare uno "standard di valutazione" (cfr. lettera b) comma 382) che soddisfi particolari requisiti. Nell'Allegato 4 è detto:

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

1. Esauriente e articolato nel valutare l'impatto della società e delle sue azioni nel perseguire la finalità di beneficio comune nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse;
2. Sviluppato da un ente che non è controllato dalla società benefit o collegato con la stessa;
3. Credibile perché sviluppato da un ente che:
 - a) ha accesso alle competenze necessarie per valutare l'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;
 - b) utilizza un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo standard, prevedendo eventualmente anche un periodo di consultazione pubblica.
4. Trasparente perché le informazioni che lo riguardano sono rese pubbliche, in particolare:
 - a) i criteri utilizzati per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;

- b) le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione;
- c) l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha sviluppato e gestisce lo standard di valutazione;
- d) il processo attraverso il quale vengono effettuate modifiche e aggiornamenti allo standard;
- e) un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti di interesse.

La Legge sulle Società Benefit, quindi, non impone l'utilizzo di uno specifico *standard di valutazione* ma, ricapitolando, esige che sia: esauriente e articolato, sviluppato da un ente terzo, credibile e trasparente.

Andando in ordine: per soddisfare il requisito al primo punto dell'allegato 4 e cioè essere esauriente e articolato, lo *standard di valutazione* deve necessariamente considerare le aree di analisi elencate nell'allegato 5.

L'allegato 5 stabilisce che:

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

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

La *relazione di impatto*, oltre a rendere conto dell'operato della *governance* d'impresa e dell'impatto generato su lavoratori, “altri portatori di interesse” e ambiente (cfr. Allegato 5) deve adottare uno *standard di valutazione* sviluppato da un ente terzo e cioè estraneo all'impresa che lo utilizza (cfr. Allegato 4).

A livello nazionale e internazionale è disponibile una pluralità di standard, indicatori compositi e linee guida che possono essere impiegati nella descrizione e valutazione dell'impatto (Camera di commercio di Taranto, 2017). Numerose ricerche hanno messo in luce che gli standard più utilizzati sono: il BIA (B Impact Assessment) che sembra essere, tra tutti, il metodo prevalente (Gerli *et al.*, 2023), gli standard proposti dalle organizzazioni internazionali quali GRI (*Global Reporting Initiative*) e IIRC (*International Integrated Reporting Council*) (Casali, 2023), la Matrice del bene comune, Ecovadis, SDGs Action Manager e, infine, gli standard italiani tra cui il S.A.B.I. (Strumento di Autovalutazione della Buona Impresa) e il NeXt Index (Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit, 2022; GoodPoint srl, 2023).

Se da un lato l'adozione di standard e metodi di misurazione consolidati permette di minimizzare il rischio di autoreferenzialità (Mion, 2022), dall'altro, la moltitudine di standard e metodi a disposizione favorisce la diffusione di modalità di rendicontazione eterogenee e perciò difficilmente confrontabili (Tettamanzi, Minutiello, 2022).

Tra le conclusioni di una ricerca presentata a maggio 2023 e condotta da GoodPoint (azienda di consulenza e SB) si sollecita la necessità di definire un approccio comune all'attività di rendicontazione da un punto di vista normativo al fine di standardizzare la procedura di redazione della *relazione* e, di conseguenza, semplificare la lettura del fenomeno.

In ultima istanza, ai punti 3 e 4 dell'Allegato 4 si esige che lo *standard di valutazione* sia credibile e trasparente. Per soddisfare questo requisito, la Società Benefit deve obbligatoriamente individuare parametri di misurazione dell'impatto “sufficientemente oggettivi” (Lenzi, 2016). Valutare l'impatto è un'operazione in parte qualitativa e in parte quantitativa (Celona *et al.*, 2017), di conseguenza, oltre a impiegare indicatori quantitativi di *performance* è necessario individuare anche degli indicatori di tipo qualitativo che permettano di giudicare quanto e quale impatto è stato prodotto (Simoncini, 2023).

Per poter decretare la validità dello *standard di valutazione*, inoltre, è fondamentale che i criteri e le metodologie adottate siano riconducibili ad approcci scientifici e consentano la quantificazione oggettiva dell'impatto (Sagulo, 2022).

A questo punto del discorso sulla valutazione di impatto è evidente che adempiere all'obbligo di rendicontazione comporta una serie di trasformazioni e cambiamenti.

Una ricerca condotta nel 2021 ha messo in luce che molte aziende, a seguito dell'acquisizione della qualifica di Società Benefit, hanno dovuto adottare nuove prassi e strumenti appositi per la raccolta dei dati e la rendicontazione (Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit, 2021). Per redigere la *relazione di impatto* infatti, sono necessarie competenze e risorse particolari (Marchini *et al.*, 2023) che richiedono, a loro volta, una corretta formazione del personale e l'assunzione di risorse umane competenti in materia (Moggi *et al.*, 2020) di modo da garantire una valutazione di impatto di qualità (Mion, 2022).

L'“impegno addizionale di responsabilità” (Disegno di Legge, 2015) in merito all'attività di rendicontazione, quindi, non è da sottovalutare. Tuttavia, le aziende che hanno deciso di acquisire la qualifica di Società Benefit sostengono che questa scelta sia da considerarsi un investimento e non unicamente un costo (Tettamanzi, Murgolo, 2022).

Se da un lato redigere la *relazione di impatto* rappresenta indubbiamente una sfida impegnativa dall'altro è anche un'occasione unica per elevare questo documento a “strumento di gestione strategica” (Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit, 2022) atto a valutare nel senso di “dare valore” e non semplicemente giudicare e misurare (Zamagni, Venturi, Rago, 2015). Valutare l'impatto, infatti, è un'attività strategica poiché, in primo luogo, mette in risalto punti di forza e debolezza fungendo da supporto alle imprese nella definizione degli obiettivi, nell'individuazione di rischi e opportunità (Tettamanzi, Minutiello, 2022) e, in secondo luogo, è l'unico modo con cui è possibile giudicare l'efficacia delle attività svolte (Mura *et al.*, 2022) allo scopo di raggiungere le finalità di beneficio comune.

In altre parole, valutare l'impatto è un processo utile a delineare la strategia aziendale e, in particolare, la *relazione di impatto* è sia “uno strumento di apprendimento continuo” che uno “strumento reputazionale” in grado di favorire la crescita e lo sviluppo della rete di relazioni dell'azienda e di contribuire a definire il profilo aziendale di rischio richiamando l'attenzione dei c.d. *impact investors* (Di Maria, 2022).

Ciononostante, non è da escludere il rischio che le *relazioni di impatto* possano essere “veicoli di sostenibilità «fittizia»” (Mari, Picciaia, 2022). A proposito si parla di *greenwashing* o meglio, *impact washing*, una problematica che il Legislatore tenta di contrastare investendo l’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato della carica di supervisore deputato a intervenire in caso di pubblicità ingannevole (cfr. comma 384) (Gerli, *et al.*, 2023).

Alcuni autori, tuttavia, sostengono che la *relazione di impatto* minimizzi il rischio di *impact washing*: da un lato, rendere conto dell’impatto generato dalla propria attività di business nei modi prescritti dal Legislatore permette di veicolare informazioni fondate e dimostrabili e perciò intraprendere la strada verso una comunicazione trasparente che, indubbiamente, costituisce un elemento distintivo di competitività (Mion, 2022), dall’altro lato, redigere la *relazione di impatto* è un atto impegnativo poiché si tratta di un documento ufficiale (Acquaro, Dell’Oste, 2023).

Il carattere di ufficialità che contraddistingue la *relazione di impatto* è evidente al comma 382 in cui si ordina che tale documento venga allegato al “bilancio societario” (cfr. comma 382) e perciò assimilato allo strumento informativo aziendale più importante (Butturini, 2020).

Bisogna prendere consapevolezza però, del fatto che “il valore della valutazione di impatto sta nella sua diffusione” (Di Maria, 2022) e il semplice atto di allegare la *relazione di impatto* al bilancio d’esercizio, previsto dal comma 382, non coincide con la sua effettiva pubblicazione (Butturini, 2020). Di conseguenza, è stata richiamata l’attenzione sulla necessità di introdurre l’obbligo di deposito della *relazione di impatto* allegata al bilancio d’esercizio presso il registro delle imprese, che, per di più, si pensa fosse la reale intenzione del Legislatore (Butturini, 2020).

La questione della pubblicazione della *relazione di impatto* viene affrontata più specificatamente al comma 383 in cui si legge:

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

Publicare la *relazione di impatto* sul sito internet della società è senza dubbio il principale metodo di comunicazione trasparente e il modo più immediato attraverso cui un'azienda dimostra di rispettare il principio di *accountability* (Andrè, 2012).

Ciononostante, il comma 383 si presenta piuttosto debole nella sua formulazione: avanzando un'ipotesi di pubblicazione della *relazione di impatto* sul sito internet, da una parte dà adito all'idea che qualora un'azienda Società Benefit sia dotata di sito internet ma non pubblichi la propria *relazione* allora incorrerà, con ogni probabilità, in sanzioni da parte dell'AGCM, dall'altra parte, invece, se un'azienda Società Benefit è sprovvista di sito questa forma di pubblicità, chiaramente, non sarà possibile. Ciononostante, la legge non propone un'alternativa (Butturini, 2020).

Per di più, diverse ricerche hanno portato alla luce dati piuttosto insoddisfacenti in merito alla pubblicazione delle *relazioni di impatto* da parte delle Società Benefit.

Molte denunciano la mancata pubblicazione sul sito della relazione da parte di un numero consistente di aziende facenti parte del loro campione di analisi (Mari, Picciaia, 2022; Bandini *et al.*, 2023; Castellotti, 2023) altre, invece, segnalano la totale inesistenza del sito di un numero altrettanto considerevole di aziende (Bandini *et al.*, 2018).

Gli studiosi non si sono limitati a dare evidenza delle difficoltà legate al reperimento delle *relazioni di impatto* delle Società Benefit, alcuni, infatti, hanno suggerito di creare un apposito registro in cui queste aziende possano depositare la loro relazione agevolando la consultazione da parte di tutti gli *stakeholder* e degli organi di controllo (Camera di commercio di Taranto, 2017; Montano, Traccanella, 2021).

A seguito di quanto discusso finora, è da tenere presente che il fenomeno della valutazione di impatto è piuttosto recente e perciò nuovo per le stesse aziende che decidono di adottare la qualifica di Società Benefit. In altre parole, rendere conto dell'impatto generato su ambiente e società è da considerarsi un'attività in piena fase di evoluzione e di crescita (Bandini *et al.*, 2023). Bisogna specificare, infine, che il fenomeno della valutazione di impatto non è certamente circoscritto entro i confini nazionali italiani e non riguarda soltanto le Società Benefit. A tale riguardo, da anni l'Unione Europea legifera in materia di rendicontazione di sostenibilità e il suo provvedimento più recente, la *Corporate sustainability reporting directive* (CSRD) entrata in vigore a gennaio 2023 ha come obiettivo estendere l'obbligo di valutare l'impatto a un numero sempre maggiore di aziende (Fasan, 2024).

Nella rincorsa verso l'adozione di modelli comportamentali e strumenti di rendicontazione per rispondere adeguatamente alle normative sempre più stringenti in tema di sostenibilità, le Società Benefit italiane con la valutazione del loro impatto si posizionano in testa al fenomeno anticipando di fatto quello che, in un futuro imminente, sarà un comportamento comune a tutte le realtà imprenditoriali (Pollice, Sponziello, 2024).

CAPITOLO 3

3.1 Metodologia e Criteri di individuazione del campione

L'obiettivo della ricerca di questo lavoro di tesi è valutare la qualità delle *relazioni di impatto* pubblicate dalle Società Benefit italiane, in particolare del Veneto, nei loro siti internet.

In assenza di un database ufficiale delle Società Benefit italiane è stato scelto di estrapolare i dati di interesse da AIDA (Analisi informatizzata delle aziende italiane), una banca dati di Bureau Van Dijk, azienda leader nella distribuzione di dati e informazioni economico-finanziarie. La banca dati è stata consultata a maggio 2024.

Alla luce del comma 379 della legge 208/2015 nel quale si sancisce che:

“[...] **La società benefit può introdurre**, accanto alla denominazione sociale, **le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB»** e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi.”

è stato necessario effettuare due ricerche nel database:

1. la prima con la parola chiave (o meglio, abbreviazione) “SB” (in data 17.05.2024)
2. la seconda con le parole “Società Benefit” (in data 19.05.2024).

Per entrambe le ricerche si sono aggiunti degli step di ricerca. Nelle tabelle sottostanti sono riportate le azioni che sono state fatte e i risultati ottenuti.

Tabella 3.1: *Parola chiave: “SB”*

AZIONE	Numero aziende
Ragione sociale, codice fiscale o CCIAA "SB"	2034
Aggiungi step di ricerca "Tutte le società con sito web"	722
Aggiungi step di ricerca "Regione, Provincia, Comune: Veneto"	66
SB con sito web in Veneto	66

Tabella 3.2: *Parola chiave: “Società Benefit”*

AZIONE	Numero aziende
Ragione sociale, codice fiscale o CCIAA "Società Benefit"	2895
Aggiungi step di ricerca "Tutte le società con sito web"	1850
Aggiungi step di ricerca "Regione, Provincia, Comune: Veneto"	189
Società Benefit con sito web in Veneto	189

Innanzitutto, in linea con quanto sostengono molti studiosi, sono due gli aspetti problematici che si sono riscontrati nel compiere questa ricerca e che starebbero all’origine di una serie di difficoltà e imprecisioni nei dati:

- l’assenza di un database ufficiale delle Società Benefit (Camera di commercio di Taranto, 2017; Montano, Traccanella, 2021);
- il fatto che la legge consente alle aziende di introdurre accanto alla propria denominazione l’abbreviazione “SB” o le parole “Società Benefit” ma non lo impone (Bartolacelli, 2021).

L’assenza di un database ufficiale delle Società Benefit non permette di avere accesso direttamente e solo ai dati delle aziende di questo tipo e perciò non è possibile una fotografia istantanea del fenomeno. Strettamente legato a questo, consultando banche dati terze e nel caso specifico di questa ricerca, si è detto, essere stata presa a riferimento AIDA, non è possibile estrapolare dati privi di imperfezioni e complessivi del fenomeno in quanto è a discrezione delle aziende inserire la qualifica nella propria ragione sociale.

Essendo le *relazioni di impatto* delle Società Benefit l’oggetto dell’analisi, bisogna richiamare l’attenzione su un altro aspetto normativo sfavorevole alla ricerca. Il comma 383 stabilisce che:

“La relazione annuale è pubblicata nel sito internet della società, qualora esistente. [...]”

Con le parole “qualora esistente” il Legislatore ammette la possibilità che le aziende siano sprovviste di un sito internet ma, allo stesso tempo, come si è discusso nel Capitolo 2, non prevede alternative accessibili agli *stakeholder* dove sia possibile reperire le *relazioni di*

impatto. Nel tentativo di aggirare il problema e aumentare la probabilità di rintracciare le *relazioni di impatto* delle aziende del campione si è pensato di ridurre il campo di osservazione prendendo in esame solo le aziende alle quali, nel database AIDA, è associato un indirizzo web. Quest'operazione è stata possibile aggiungendo lo step di ricerca "Tutte le società con sito web".

Inoltre, si è scelto di restringere ulteriormente il campione di ricerca prendendo in considerazione solo le aziende del Veneto. Per questo si è aggiunto un altro step di ricerca, ovvero "Regione, Provincia, Comune: Veneto".

In base ai criteri di ricerca appena presentati si è ottenuto un totale di 255 aziende:

- le aziende con abbreviazione del tipo "SB" sono 66
- le aziende con le parole "Società Benefit" sono 189

I due campioni sono stati studiati e sottoposti a una serie di controlli separatamente.

In primo luogo si è verificato che le aziende restituite dalla banca dati possedessero effettivamente la qualifica di Società Benefit nella forma abbreviata o integrale.

A seguito di questa revisione l'elenco di aziende con l'abbreviazione "SB" è stato ripulito:

- dalle aziende che non sono Società Benefit poiché si tratta di aziende la cui ragione sociale si compone della coppia di lettere SB in quest'ordine o in altre combinazioni ma tale peculiarità della loro ragione sociale non è indice del possesso della qualifica di Società Benefit (alcuni esempi dall'elenco: Sbabo Cucine s.r.l., SBP impianti srl, Termoidraulica Sbrissa s.r.l., Spazio Business s.r.l.);
- le aziende in liquidazione.

Per quanto riguarda l'elenco delle aziende con le parole "Società Benefit", il cui controllo è avvenuto in un momento successivo, si sono escluse le aziende in liquidazione e i dopponi, cioè aziende che si erano già trovate nell'elenco delle aziende con l'abbreviazione "SB".

All'interno del campione delle aziende con le parole "Società Benefit", inoltre, non si sono riscontrati casi di non Società Benefit. Si presume che il fatto di inserire la denominazione per intero permetta una chiara distinzione e un più facile riconoscimento di tali aziende anche da parte del database.

L'esclusione di aziende non Società Benefit, in liquidazione ed eventuali dopponi ha condotto ai seguenti risultati:

- le aziende con abbreviazione del tipo "SB" sono 33 (prima 66)

- le aziende con le parole “Società Benefit” sono 169 (prima 189)

Una volta ottenuti gli elenchi delle effettive Società Benefit è stato opportuno svolgere un’ulteriore verifica. Si è controllata la corrispondenza tra azienda e sito internet, ovvero se il sito associato a ogni azienda dal database fosse corretto, accessibile e di sua proprietà.

Da ora in poi non si farà più distinzione tra aziende con abbreviazione del tipo “SB” e aziende con le parole “Società Benefit” ma i dati riportati si riferiscono al campione complessivo che consta di 202 unità.

Per 28 aziende è stato necessario un intervento di correzione del sito internet. Si è effettuata una ricerca su Google tramite una query del tipo: “«ragione sociale» SB” o “«ragione sociale» Società Benefit” di modo da rintracciare il sito effettivamente corrispondente e si è sostituito a quello sbagliato o non funzionante associatogli inizialmente in AIDA.

La verifica della corrispondenza tra azienda e sito internet ha comportato nuove riduzioni del campione. Dato che il sito internet è l’unica fonte da cui poter reperire le *relazioni di impatto*, si è ritenuto opportuno eliminare dall’elenco complessivo quelle aziende il cui sito era irraggiungibile o di cui, dopo aver riscontrato un’incongruenza tra azienda e sito associato da AIDA non è stato comunque possibile reperire il sito web nelle modalità sopra descritte.

Sono 24 le aziende escluse dal campione per via del sito non pervenuto o irraggiungibile.

Di conseguenza, il campione complessivo si riduce a 178 unità, cioè aziende Società Benefit con sito web accessibile in Veneto.

Tabella 3.3: *Riepilogo azioni*

AZIONE	Numero aziende
Ricerca con la parola chiave "SB"	66
Ricerca con la parola chiave "Società Benefit"	189
Totale	255
Esclusione società non benefit, in liquidazione, dopponi	-53
Esclusione Società Benefit prive di sito/di cui è stato impossibile recuperare informazioni	-24
Totale escluse	-77
Totale campione	178

Appurare l'esistenza e l'accessibilità dei siti web delle aziende è stato imprescindibile per verificare se le aziende dotate di sito avessero realmente adempiuto all'obbligo di legge pubblicando la *relazione di impatto* (cfr. comma 383 legge 208/2015).

A questo punto della ricerca quindi, si è indagato sulla pubblicazione delle *relazioni di impatto* (RdI) da parte delle 178 aziende Società Benefit del campione nel loro sito internet.

Per ogni azienda si è consultato il sito internet. Se navigando al suo interno non era possibile rintracciare facilmente la RdI è stata effettuata una ricerca Google tramite una query del tipo: “«ragione sociale» SB” o “«ragione sociale» Società Benefit” con le seguenti formulazioni annesse o “relazione di impatto” o “bilancio di sostenibilità” o “report di sostenibilità”. Nel caso in cui fossero disponibili più di una RdI di una stessa azienda si è presa in considerazione la più recente. Sono 77 le RdI che si è riusciti a reperire.

Tabella 3.4: *Totale relazioni di impatto del campione*

	Numero aziende
Totale campione	178
Aziende dotate di sito web di cui è stato impossibile reperire la RdI	-101
Totale RdI	77

Un esito piuttosto negativo, in contrasto non solo con la legge ma anche e soprattutto con il principio di trasparenza che, sempre di più, deve ispirare la comunicazione aziendale verso tutti gli *stakeholder*. Tale risultato però, non era del tutto inaspettato: al paragrafo “La valutazione di impatto delle Società Benefit” del Capitolo 2 di questo lavoro di tesi, infatti, si è riportato che diversi studi, anche molto recenti, hanno segnalato risultati insoddisfacenti in merito alla pubblicazione delle RdI da parte delle aziende Società Benefit (Bandini *et al.*, 2018; Mari, Picciaia, 2022; Bandini *et al.*, 2023; Castellotti, 2023).

L'esito ottenuto dal processo di selezione del campione per questa ricerca quindi, risulta essere coerente con quanto rilevato dalle indagini condotte in anni precedenti.

Un risultato stabile e perciò deludente che non mostra alcun segnale di miglioramento.

3.2 Caratteristiche del campione di indagine

Prima di valutare la qualità delle RdI che è stato possibile reperire è stato utile indagare preliminarmente alcuni aspetti e caratteristiche delle unità del campione per consegnare una visione, per quanto limitata a 77 aziende, più ricca del fenomeno delle Società Benefit prese in esame. Le aziende Società Benefit del campione sono tutte società di capitali, più precisamente la maggior parte sono S.r.l. (67 aziende) e in numero nettamente inferiore sono invece S.p.a. (10 aziende). In particolare, 9 aziende Società Benefit su 77 sono start-up innovative.

Da un punto di vista geografico, inoltre, le aziende Società Benefit del campione si concentrano prevalentemente nelle province di Vicenza (23), Padova (17), Verona (15) e Treviso (14).

Tabella 3.5: *Distribuzione delle Società Benefit del campione nelle province del Veneto*

Provincia	N. Società Benefit
Vicenza	23
Padova	17
Verona	15
Treviso	14
Venezia	7
Belluno	1

Per determinare le dimensioni delle aziende Società Benefit del campione si sono considerati per ognuna il numero di dipendenti e i ricavi delle vendite all'ultimo anno disponibile (2022) nel database AIDA. In base a questi dati è stato possibile appurare che il campione si compone perlopiù di PMI (numero di dipendenti ≤ 250 ; fatturato annuo ≤ 50), più nello specifico di micro (numero di dipendenti ≤ 10 ; fatturato annuo ≤ 2 milioni di euro) e piccole imprese (numero di dipendenti ≤ 50 ; fatturato annuo ≤ 10) (Commissione Europea, 2020).

Figura 3.1: Numero di dipendenti delle Società Benefit del campione

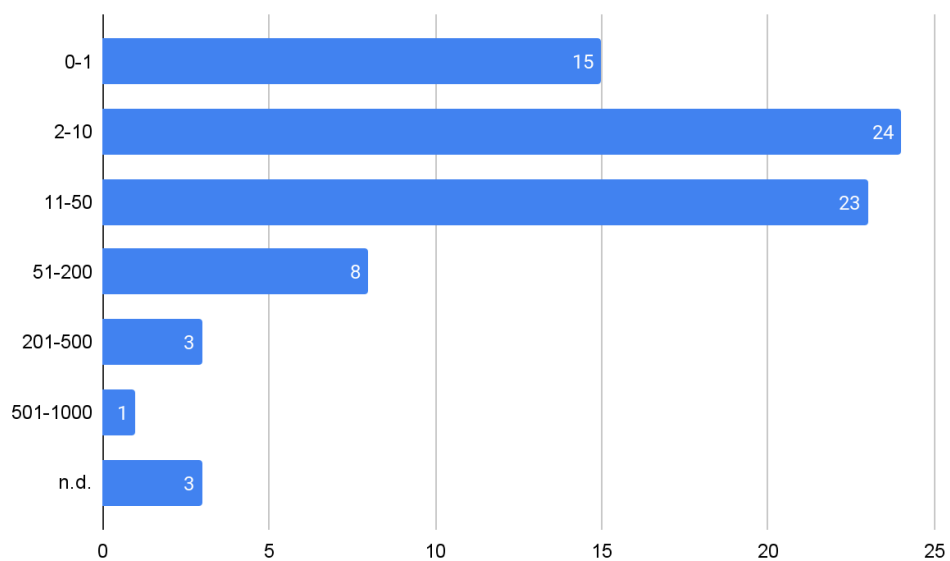
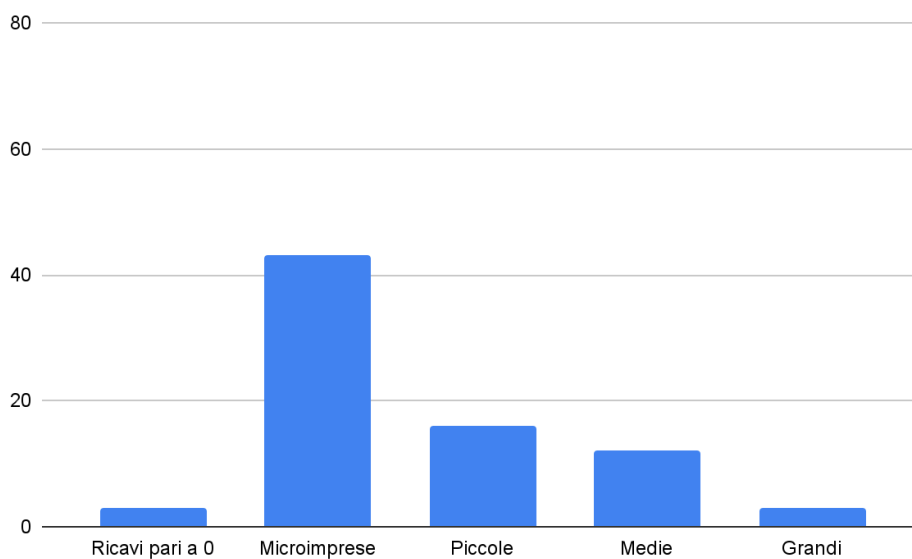


Figura 3.2: Dimensioni aziendali sulla base del fatturato all'ultimo anno disponibile (2022)



Inoltre, per definire la categoria merceologica di appartenenza delle aziende Società Benefit del campione, nella ricerca condotta in AIDA, si è inserito il filtro “Codice Ateco 2007”. Ci si è limitati a considerare per ogni azienda la prima coppia di numeri che compone il loro codice Ateco di modo da ottenere la definizione delle loro attività in termini più generali. La motivazione alla base di questa scelta è dipesa dalla volontà, per quanto possibile, di categorizzare le aziende Società Benefit per attività svolta.

Le 77 aziende Società Benefit del campione operano in settori molto diversi tra loro. Tuttavia, è interessante osservare che, nel tentativo di raggruppare le aziende per attività, le prime tre categorie per numero di aziende riguardano attività di produzione immateriale e di intelletto che si presume non generino un impatto ambientale al pari di industrie e aziende manifatturiere. Per loro natura, quindi, si ritiene che questo tipo di aziende sia più facilitata nell’adottare pratiche sostenibili e perciò anche la qualifica di Società Benefit.

Tabella 3.6: *Categorie merceologiche principali*

Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse	12
Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	7
Attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese	5

Si rimanda alla Tabella 3.12 alle pp. 49-50 per la classificazione completa delle aziende Società Benefit del campione in base alla loro attività.

Al fine di consegnare una valutazione il più possibile appropriata delle *relazioni di impatto* si è ritenuto indispensabile tenere in considerazione ulteriori elementi informativi che possono spiegare la ragione dei contenuti e delle modalità di redazione del documento.

Per comprendere pienamente l’oggetto di studio della ricerca si sono perciò rilevati:

1. il numero di aziende che si sono trasformate o costituite in Società Benefit;
2. l’anno di trasformazione o costituzione in Società Benefit;
3. l’anno di riferimento della *relazione di impatto*.

Figura 3.3: Numero di aziende che si sono trasformate o costituite in Società Benefit

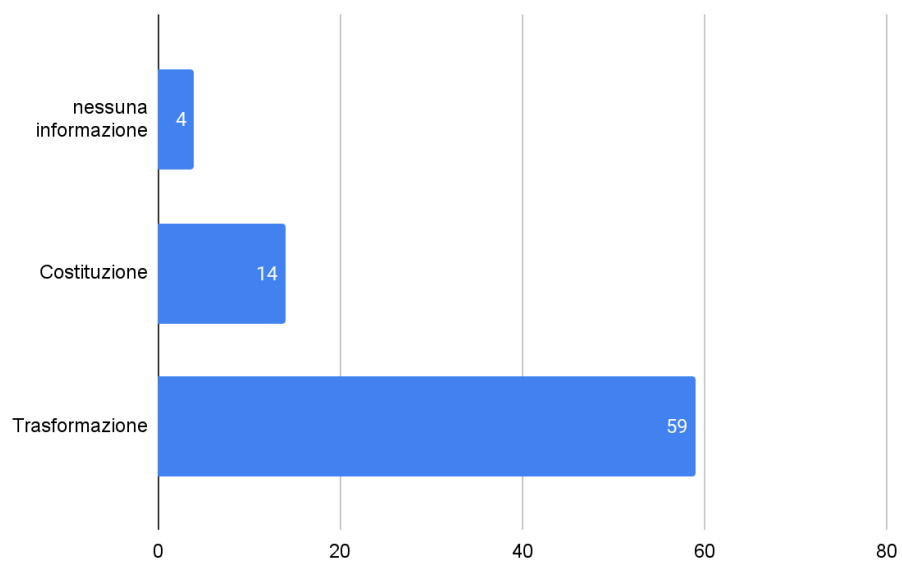


Figura 3.4: Anno di trasformazione o costituzione in Società Benefit

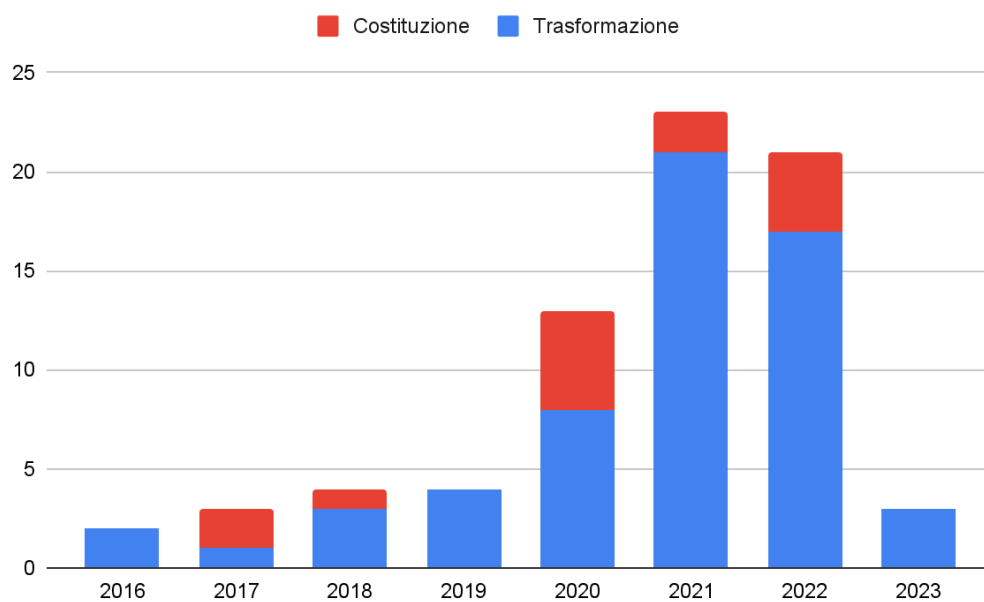
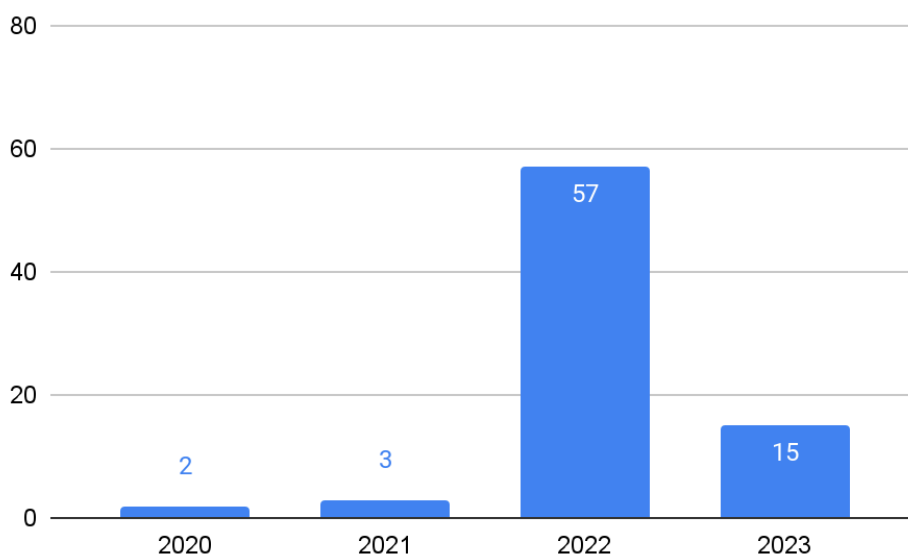


Figura 3.5: Anno di riferimento della Relazione di Impatto



Dai grafici appena riportati emerge che la maggior parte delle aziende del campione si è trasformata (e non costituita in origine) in Società Benefit (Fig. 3.3) e che il picco di trasformazioni si è raggiunto nell'anno 2021 (Fig. 3.4).

Con “Anno di riferimento delle *relazioni di impatto*” si intende l'anno d'esercizio il cui impatto è stato rendicontato nel documento e come si è detto in precedenza, in presenza di più di una RdI di una stessa azienda si è presa in considerazione la più recente. Il fatto che la maggior parte delle RdI facciano riferimento al 2022 (Fig. 3.5) è un dato tutt'altro che trascurabile.

Il comma 383 della legge 208/2015 sulle Società Benefit definisce la RdI una “relazione annuale” che deve essere “pubblicata nel sito internet della società, qualora esistente” e il comma 382 ordina che venga allegata anche al bilancio societario. Poiché si impone che la RdI venga allegata al bilancio societario, si lascia intendere che debba essere depositata congiuntamente ad esso in conclusione dell'anno solare, cioè al 31 dicembre di ogni anno.

Di conseguenza, sorge spontaneo pensare che gran parte delle aziende Società Benefit del campione, dato che l'attività di raccolta delle RdI per questa ricerca si è svolta intorno alla metà dell'anno 2024 (maggio-giugno), non abbiano adempiuto agli obblighi di legge poiché sino a quel momento non hanno ancora pubblicato sul loro sito internet la RdI dell'anno 2023.

Tuttavia, bisogna ribadire che è stato possibile accedere unicamente ai siti internet delle aziende, potenzialmente non aggiornati, e non è stato possibile, invece, accedere direttamente ai loro bilanci d'esercizio dove eventualmente poter individuare la RdI relativa all'anno 2023. Il fatto che le aziende non abbiano provveduto alla pubblicazione della valutazione di impatto più recente nel loro sito internet è un dato alquanto negativo, in contraddizione con le prescrizioni di legge e, ancora una volta, con il principio di trasparenza.

Un ulteriore aspetto legato al tema dell'anno di costituzione o trasformazione e all'anno di riferimento della RdI è emerso a seguito della lettura delle RdI prese in esame ed è degno di nota. Si è osservato che alcune aziende del campione, principalmente nella sezione di testo dedicata alla presentazione della loro realtà, riferiscono che si sono costituite o trasformate negli ultimi mesi dell'anno pertanto, non avendo sufficiente materiale da esporre in merito all'impatto prodotto dalla loro attività in qualità di Società Benefit rimandano la valutazione all'anno successivo. Ne consegue che il documento che queste aziende pubblicano e denominano "Relazione di Impatto *Anno*" non risponde adeguatamente ai requisiti di legge, più precisamente al comma 382 e agli Allegati 4 e 5 della legge 208/2015. Quanto appena detto, sebbene non sia un dato favorevole ai fini della presente ricerca che intende giudicare la qualità di tali documenti è una particolarità del fenomeno della valutazione d'impatto delle aziende Società Benefit. Se da un lato è comprensibile che le aziende non riescano a rispettare pienamente le prescrizioni dopo due o tre mesi di attività dall'acquisizione della qualifica di Società Benefit per via della rivoluzione gestionale e organizzativa che questo cambiamento può comportare, dall'altro lato e dal punto di vista normativo non è prevista alcuna deroga in merito alla valutazione di impatto per le aziende costituite o trasformate in Società Benefit a ridosso della fine dell'anno.

Ciononostante e a fronte di un fenomeno variegato quale è la redazione delle *relazioni di impatto* delle aziende Società Benefit, si è ritenuto necessario, per limitare la complessità e agevolare la lettura del fenomeno tramite il *framework* di analisi, tralasciare le particolarità di ogni Relazione di Impatto che, è giusto dire, in alcuni casi spiegano il motivo alla base della loro scarsa accuratezza.

Tabella 3.7: *Suddivisione Società Benefit per categoria merceologica*

Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse	12
Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	7
Attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese	5
Altre attività professionali, scientifiche e tecniche	5
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiale da intreccio	3
Commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e motocicli)	3
Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	2
Fabbricazione di mobili	2
Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	2
Fabbricazione di macchinari e apparecchiature n.c.a.	2
Commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e motocicli)	2
Attività dei servizi di informazione e altri servizi informatici	2
Altre industrie manifatturiere	2
Attività legali e contabilità	2
Assistenza sanitaria	1
Attività ausiliarie dei servizi finanziari e delle attività assicurative	1
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	1
Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche	1
Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse	1
Attività dei servizi di ristorazione	1
Attività di ricerca, selezione, fornitura di personale	1
Coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali, caccia e servizi connessi	1
Confezione articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia	1
Costruzione di edifici	1
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	1
Fabbricazione di carta e prodotti di carta	1
Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali; apparecchi di misurazione e di orologi	1
Fabbricazione di prodotti chimici	1
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	1

Industrie alimentari	1
Industrie tessili	1
Istruzione	1
Lavori di costruzione specializzati	1
Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti	1
Pubblicità e ricerche di mercato	1
Ricerca scientifica e di sviluppo	1
Riparazione, manutenzione e installazione di macchine e apparecchiature	1
Servizi di assistenza sociale residenziale	1
Stampa e riproduzione di supporti registrati	1
Trasporto terrestre e trasporto mediante condotte	1

3.3 Framework di analisi

Per rispondere alla domanda di ricerca, ovvero se le *relazioni di impatto* sono di qualità, si è innanzitutto verificato che rispettassero i requisiti minimi di legge. Nello specifico il comma 382 e gli allegati 4 e 5 della legge n. 208/2015.

Le 77 *relazioni di impatto* disponibili, in prima analisi, sono state lette per verificare che fossero conformi alle richieste del comma 382. In sintesi, si è controllato che comprendessero: a) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni poste in essere allo scopo di perseguire le finalità di beneficio comune e le eventuali circostanze che lo hanno ostacolato; b) la valutazione dell'impatto prodotto attraverso l'uso di uno standard di valutazione esterno; c) la descrizione degli obiettivi che la Società Benefit si pone di perseguire nell'esercizio successivo (cfr. comma 382, legge 208/2015).

In particolare, inoltre, si è verificato che lo standard di valutazione impiegato, oltre ad essere sviluppato da un ente esterno alla Società Benefit e non fosse in alcun modo collegato ad essa (Allegato 4), rendicontasse le aree di analisi espressamente richieste all'Allegato 5: *governance*, lavoratori, altri portatori di interesse e ambiente.

Dopo aver constatato il grado di conformità ai requisiti di legge, le RdI a disposizione sono state esaminate in base a un *framework* di analisi composto dagli "elementi base per una valutazione di qualità" del Professor Mion, ricercatore e docente presso l'Università di

Verona, ed esposto nel primo capitolo di *Linee guida per la valutazione d'impatto delle Società Benefit e la rendicontazione sociale* (Di Maria, Strazzeri, 2022).

Questo *framework* di analisi è pensato prevalentemente per decretare la qualità della valutazione di impatto sociale, tuttavia, si è comunque ritenuto adatto a giudicare la rendicontazione delle aziende Società Benefit il cui impatto non è sempre e unicamente sociale ma è anche ambientale. Al paragrafo “La valutazione di impatto delle Società Benefit” del Capitolo 2 di questo lavoro di tesi si è chiarito il concetto di impatto definendolo "multisfaccettato" per via del fatto che non può essere ricondotto a una sola tipologia.

Lo stesso vale per il concetto di qualità che in questo caso è riferito alla valutazione di impatto. “Il concetto di qualità è, chiaramente, complesso e multiforme: non è possibile definire un unico profilo di qualità per una valutazione d'impatto, dato che essa stessa è il frutto di un articolato processo di determinazione e comunicazione” (Mion, 2022). Tuttavia, è possibile snodare il concetto di qualità su tre dimensioni: credibilità, comunicazione e ancoraggio strategico, ognuna delle quali si compone di ulteriori sotto-elementi (Mion, 2022). L'autore del quadro valutativo sottolinea che la qualità della singola dimensione o singolo elemento non assicura la qualità della valutazione d'impatto. A determinare la qualità della valutazione d'impatto è l'insieme delle dimensioni con i rispettivi sotto-elementi di qualità, intesi come sistema complessivo e opportunamente integrato di parti.

Il *framework* di analisi può essere sinteticamente rappresentato come segue:



Figura 3.6 *Gli elementi di qualità della valutazione d'impatto*

La dimensione della *credibilità* permette di determinare la qualità del processo di valutazione e si scompone in tre sotto-elementi. Una *relazione di impatto*, per essere considerata di qualità sotto l'aspetto della credibilità deve comprendere:

- 1) analogamente a quanto espresso nell'Allegato 4 alla legge n. 208/2015, uno standard di valutazione riconosciuto;
- 2) la descrizione di un processo di *stakeholder engagement* tracciabile e trasparente;
- 3) l'esposizione della metodologia impiegata nella valutazione d'impatto. Nello specifico la metodologia attuata per individuare i temi significativi e materiali quali oggetto della valutazione.

La dimensione della *comunicazione* permette di analizzare la qualità dello strumento di comunicazione e si articola in tre sotto-elementi. La qualità di tale dimensione dipende da:

- 1) l'uso di indicatori quantitativi a supporto delle argomentazioni di tipo qualitativo;
- 2) l'utilizzo di schemi, grafici o tabelle che facilitino la lettura e la comparazione dei dati;
- 3) la reperibilità della *relazione di impatto* che, essendo un documento rivolto a tutti gli *stakeholder* della Società Benefit, deve essere di facile accesso e lettura.

La dimensione dell'*ancoraggio strategico*, infine, fa riferimento alla coerenza tra gli obiettivi economici, ambientali e/o sociali della Società Benefit, la strategia che ha attuato per raggiungerli e il contenuto di cui ha riempito la *relazione di impatto*.

Per permettere agli *stakeholder* di giudicare positivamente o meno un'azienda che vanta la qualifica di Società Benefit e di riconoscere il suo reale impegno nel generare un impatto su ambiente e società è fondamentale che la RdI comprenda i seguenti sotto-elementi:

- 1) coerenza tra obiettivi, campi d'azione dell'azienda Società Benefit e ambiti contenutistici della RdI;
- 2) una lettera di presentazione che introduca le politiche aziendali in materia di impatto da parte o del presidente, o del consiglio di amministrazione o dell'amministratore delegato;
- 3) una sezione da cui emerga la teoria del cambiamento di cui si è servita l'azienda per individuare gli *stakeholder* a cui destinare l'impatto e le attività da mettere in atto per produrlo;

- 4) la documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell'effettivo impegno dell'azienda Società Benefit orientata al perseguimento delle finalità di beneficio comune e alla realizzazione dell'impatto che si è prefissata.

Per facilitare l'analisi qualitativa delle RDI è stato necessario costruire un modello di valutazione nel quale inserire, in corrispondenza di ogni aspetto preso in esame, un giudizio ed eventualmente la rispettiva motivazione. Il modello è presentato di seguito.

Per quanto riguarda alcuni sotto-elementi del *framework* teorico utilizzato, per questioni di correttezza e maggiore trasparenza, si è ritenuto opportuno rendere noto, più nel dettaglio, cosa si è ricercato all'interno delle RDI per poter dare un giudizio il più oggettivo possibile.

In linea con le indicazioni di Mion (2022), nella tabella sottostante intitolata "*Framework* teorico" sono riportati la serie di contenuti che sono da considerarsi decisivi per la formulazione del giudizio.

Tabella 3.8: *Requisiti minimi di legge*

Comma 382	
a) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;	
b) la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 annesso alla presente legge e che comprende le aree di valutazione identificate nell'allegato 5 annesso alla presente legge;	
c) una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.	

Tabella 3.9: *Framework teorico*

Credibilità	
<i>Standard di valutazione riconosciuto</i>	Il giudizio è lo stesso riportato in corrispondenza della lettera b) della tabella precedente.
<i>Descrizione del processo di stakeholder engagement</i>	Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di: 1) mappatura o elenco degli <i>stakeholder</i> individuati dalla Società Benefit; 2) descrizione degli strumenti utilizzati e delle attività attuate per coinvolgerli.
<i>Esposizione della metodologia impiegata nella valutazione</i>	Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di: 1) elencazione dei temi che la Società Benefit ha deciso di sottoporre a valutazione; 2) motivazioni alla base della scelta degli aspetti da rendicontare e/o escludere dalla valutazione; 3) descrizione del processo, delle modalità adottate e delle figure coinvolte nella rendicontazione; 4) illustrazione e spiegazione delle aree di impatto valutate.
Comunicazione	
<i>Uso di indicatori quantitativi a supporto delle argomentazioni qualitative</i>	Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di: KPI (<i>key performance indicators</i>) quantitativi per la misurazione dell'impatto prodotto nelle diverse aree di analisi. Si sono considerati i dati numerici a supporto della narrazione qualitativa dell'impatto relativi per esempio a energia e acqua consumata, rifiuti prodotti/riciclati, CO2 emessa, numero di dipendenti per genere, numero di specifiche iniziative intraprese al fine di generare un particolare impatto, numero di ore destinate al perseguimento di finalità benefiche per l'ambiente e la società.
<i>Utilizzo di schemi, grafici o tabelle</i>	Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di: 1) schemi, grafici o tabelle per facilitare la lettura dei dati; 2) schemi grafici o tabelle che mettono in relazione i risultati della Società Benefit in serie storica.

<i>Reperibilità della relazione di impatto</i>	<p>Il giudizio è stato formulato in base a quanto si è ritenuto facile, intuitivo e rapido raggiungere la RdI navigando nel sito internet della Società Benefit. Si è distinto tra facile e difficile.</p> <p>Facile: navigazione intuitiva, ha implicato un numero di clic pari o inferiore a 3.</p> <p>Difficile: navigazione macchinosa, ha implicato un numero di clic superiore a 3 o si è dovuto procedere con una Google query del tipo “ragione sociale SB / Società Benefit” con le seguenti formulazioni annesse o “relazione di impatto” o “bilancio di sostenibilità” o “report di sostenibilità” data l’impossibilità di raggiungere facilmente la RdI tramite le voci del sito.</p>
Ancoraggio strategico	
<i>Coerenza tra obiettivi, campi d’azione e ambiti contenutistici della RdI</i>	<p>Il giudizio è dipeso dalla chiarezza con cui si sono esposti innanzitutto gli obiettivi specifici e/o le finalità di beneficio comune. Se gli obiettivi e/o le finalità di beneficio comune sono stati presentati in modo preciso allora è stato possibile verificare se gli ambiti d’azione e contenutistici della RdI fossero coerenti tra loro.</p> <p>La coerenza è stata valutata anche in base alla connessione tra campi d’azione in materia di impatto e attività di business della Società Benefit.</p>
<i>Lettera di presentazione che introduca le politiche aziendali in materia di impatto</i>	<p>Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) una lettera in apertura alla RdI che contenga i principi volti a disciplinare il comportamento di tutti i collaboratori della Società Benefit in materia di impatto; 2) sezione di testo dedicata alla presentazione dell’azienda e all’esposizione di vision, mission, sistema valoriale aziendale e codice etico da cui è possibile evincere l’orientamento della Società Benefit in materia di impatto.
<i>Sezione da cui emerge la la teoria del cambiamento</i>	<p>Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2) sezioni di testo, mappe, grafici e diagrammi dedicati all’esposizione della ToC;
<i>Documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell’effettivo impegno dell’azienda</i>	<p>Il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) certificazioni di processo (qualità, sicurezza,

	ambiente, parità di genere, gestione responsabile delle foreste, etica); 2) chiari riferimenti al responsabile d'impatto o a un comitato interno deputato all'impatto; 3) possesso della certificazione B Corp; 4) partecipazione all'associazione nazionale per le Società Benefit "Assobenefit".
--	---

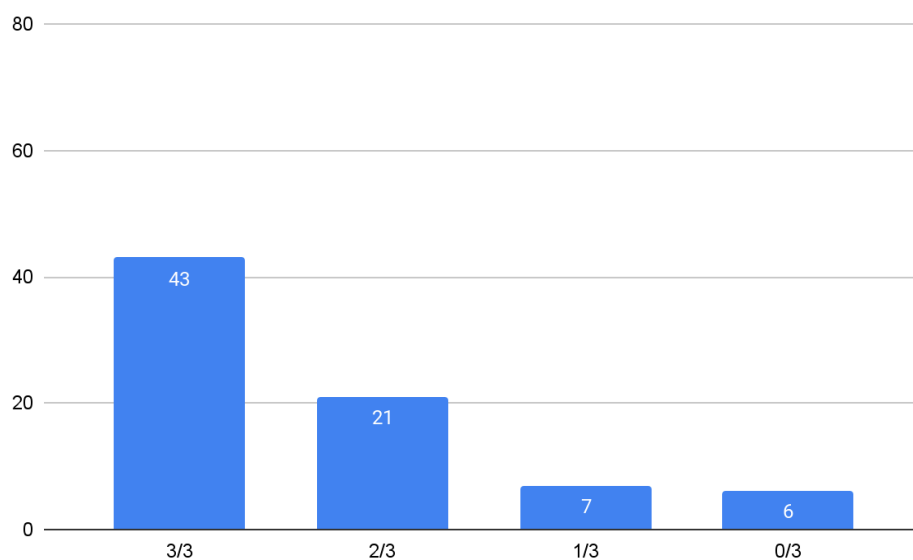
3.4 Risultati di indagine e riflessioni

Una buona qualità delle *relazioni di impatto* si manifesta innanzitutto a partire dalla conformità ai requisiti minimi di legge. In primo luogo, quindi, si è verificato che le RdI rispettassero correttamente quanto prescritto al comma 382 della legge 208/2015.

Si è perciò indagato sulla presenza di:

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

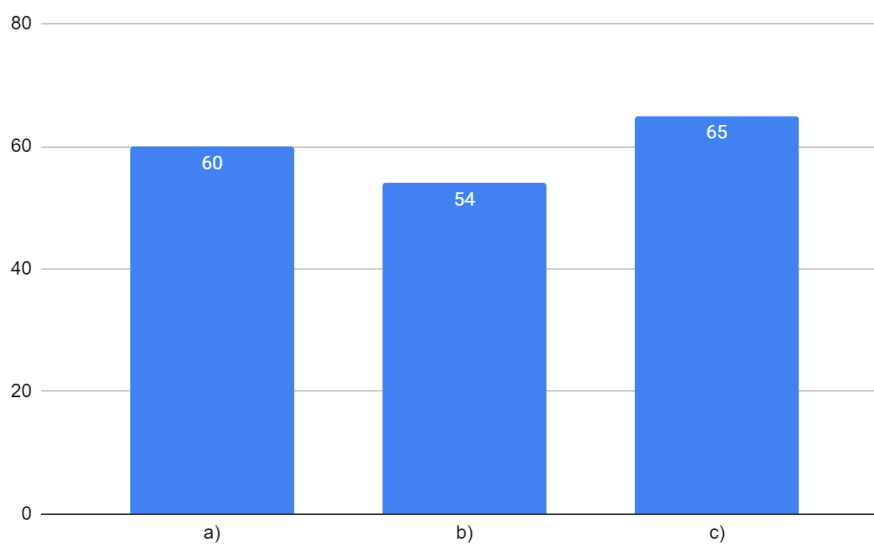
Figura 3.7: A quanti requisiti di legge rispondono le RdI?



Dall'indagine è risultato che poco più della metà delle RdI analizzate risponde a tutti e tre i requisiti di legge. Un esito ottenuto a seguito di un'attenta analisi delle RdI che nella stesura e organizzazione dei contenuti, si vuole sottolineare, sono molto diverse tra loro. La legge 208/2015, infatti, si limita a prescrivere gli elementi immancabili della valutazione di impatto ma non dà alcuna indicazione sul come organizzare questi elementi nel documento. Se da un lato, per legge, la valutazione di impatto richiede l'uso di uno standard di valutazione rigoroso che includa le aree di analisi previste dall'Allegato 5 nel tentativo di dare un'impostazione comune a tutte le RdI delle aziende Società Benefit, dalla lettura delle RdI prese in esame si è constatato che si tratta di un fenomeno, quello della redazione della valutazione di impatto, come si è detto, molto diversificato e cioè assai discorsivo in alcuni casi, in altri essenziale. Non è però da sorprendersi, in quanto, sin dalla proposta del Disegno di legge, il principale promotore dell'introduzione dello *status* di Società Benefit nella legislazione italiana, il Sen. Mauro Del Barba aveva dichiarato che “un provvedimento come questo, volutamente costruito a maglie larghe, lascia molto spazio all'imprenditorialità e all'iniziativa delle singole aziende. [...]” (Del Barba, 2015). Di conseguenza, anche le indicazioni sulla valutazione di impatto, chiaramente nei limiti della disciplina, sono lasciate alla libera interpretazione delle aziende che le attuano diversamente in base alle loro risorse e competenze.

Per questo motivo, per l'analisi di qualità condotta ai fini della presente ricerca si è adottato un approccio elastico e adattativo rispetto ai contenuti delle RdI con l'obiettivo di cogliere gli aspetti ricercati, consapevoli della pluralità di modi con i quali vengono comunicati.

Figura 3.8: *Quali requisiti di legge sono maggiormente rispettati nella redazione delle RdI?*



Prima di discutere i risultati riportati dal grafico soprastante è necessario fare una premessa.

La lettera a) del comma 382 ordina la descrizione di “obiettivi specifici [...] per il perseguimento delle finalità di beneficio comune” e perciò, stando agli ordini, l'azienda Società Benefit dovrebbe individuare, oltre alle finalità di beneficio comune dichiarate in statuto, degli ulteriori obiettivi, questa volta più specifici e da raggiungere con cadenza annuale al fine di perseguire le finalità di beneficio comune.

Guardando alla realtà del fenomeno però, è emerso che la lettera a) del comma 382 non è interpretata alla lettera e pertanto, non sempre allo stesso modo, e che l'espressione “obiettivi specifici” spesso viene fatta coincidere a quella di “finalità di beneficio comune”.

A parole più concrete, si è osservato che in alcune RdI si sono riportate, oltre alle finalità di beneficio comune, in conformità a quanto richiesto dalla legge, gli obiettivi specifici correlati e le modalità e azioni attuate nel perseguirli. In altre, invece, si sono riportate solo le finalità di beneficio comune e non sono stati specificati ulteriori obiettivi perseguiti allo scopo di

raggiungerle; ciononostante, si sono comunque descritte le modalità e le azioni attuate al fine di perseguire le cosiddette finalità.

Il fatto di dover definire degli obiettivi specifici non è un'attività che le aziende Società Benefit possono trascurare in quanto è espressamente richiesta, alla lettera c) dello stesso comma, la descrizione di “nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo”. Oltre alle finalità di beneficio comune quindi, è chiaro, bisogna definire degli altri obiettivi da perseguire annualmente.

Tornando alla lettera a) del comma 382. Sebbene un'interpretazione estensiva di tale prescrizione e in particolare dell'espressione “obiettivi specifici”, si riconosce, sia opinabile, a seguito della lettura delle RdI si è comunque preferita a quella restrittiva.

I motivi sottostanti a questa scelta sono: da un lato la volontà di tenere in considerazione la complessità della pratica di valutazione di impatto ancora troppo giovane per poterla inquadrare in rigide definizioni, dall'altro lato, la volontà di adattarsi all'interpretazione delle aziende.

Alla luce di quanto appena detto, per quanto riguarda il requisito alla lettera a) del comma 382 si è ritenuto opportuno valutare positivamente tutte le RdI che hanno reso note le finalità di beneficio comune dichiarate nel loro statuto e/o gli obiettivi specifici legati al raggiungimento di tali finalità descrivendo opportunamente le modalità e le azioni poste in essere al fine di raggiungerli.

In aggiunta a quanto detto finora, un altro aspetto merita di essere evidenziato in questo contesto. Sono una quarantina le aziende che o stabiliscono un evidente collegamento tra i loro obiettivi specifici e/o finalità di beneficio comune e alcuni dei 17 SDGs (solitamente i più inerenti alla loro attività di business) o perlomeno li discutono o vi si riferiscono.

In linea con quanto sostengono gli studiosi, quindi, assumere la qualifica di Società Benefit risulta non solo la scelta imprenditoriale più coerente e compatibile con le iniziative politiche degli ultimi anni (Pollice, Sponziello, 2024) ma anche tra le azioni più proattive in grado di contribuire attivamente e concretamente, in questo specifico caso, agli obiettivi di sviluppo sostenibile stabiliti dalle Nazioni Unite al cui raggiungimento sono chiamate a concorrere le aziende di tutto il mondo.

Più della metà delle RdI analizzate rispondono correttamente a quanto richiesto alla lettera c) del comma 382, ovvero dedicare una sezione di testo alla descrizione dei nuovi obiettivi che la

Società Benefit intende perseguire nell'esercizio successivo. Sono due le modalità prevalenti attraverso cui è organizzata l'esposizione dei nuovi obiettivi nelle RdI. La maggior parte delle RdI che rispettano la lettera c) del comma 382 presentano gli obiettivi futuri in conclusione della valutazione di impatto e perciò nelle ultime pagine del documento (38 RdI). Le restanti RdI (27), invece, li espongono in corrispondenza degli obiettivi passati, delle attività e dei risultati ottenuti spesso organizzati all'interno di tabelle. Quest'ultima modalità facilita la lettura e rende chiara la linea d'azione che l'azienda Società Benefit intende perseguire nel tempo.

Il dato più insoddisfacente interessa la lettera b) del comma 382 ed è relativo all'uso, da parte delle aziende Società Benefit, di uno standard di valutazione di impatto che sia, in base alle indicazioni contenute nell'Allegato 4: esauriente e articolato, sviluppato da un ente terzo, credibile e trasparente e che includa quattro aree di analisi: *governance*, lavoratori, altri portatori di interesse e ambiente (Allegato 5, legge 208/2015). Tra le RdI che sono state giudicate negativamente una decina sono il primo tentativo di redigere il documento da parte di aziende che si sono trasformate o costituite lo stesso anno a cui fa riferimento la RdI. Come si è anticipato al paragrafo "Caratteristiche del campione di indagine" tra queste aziende di nuova trasformazione o costituzione alcune hanno espressamente rimandato la valutazione di impatto al documento dell'anno successivo, altre non hanno avanzato alcuna giustificazione in merito.

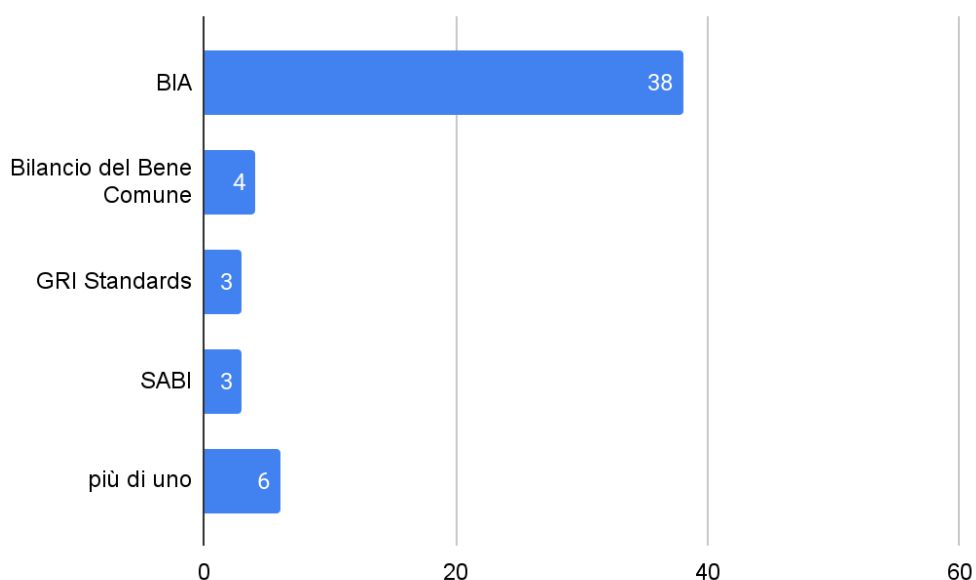
Valutare l'impatto generato attraverso uno standard di valutazione esterno è di fondamentale importanza per una serie di ragioni discusse al paragrafo "La valutazione di impatto delle Società Benefit" del Capitolo 2 di questo lavoro di tesi. In sintesi, l'uso di uno standard di valutazione esterno garantisce che la misurazione dell'impatto non sia autoreferenziale e perciò più veritiera (Mion, 2022) e l'utilizzo di parametri di misurazione oggettivi e prestabiliti permette di consegnare agli *stakeholder* un resoconto dell'impatto più tangibile e trasparente.

Anche la prima dimensione del *framework* di analisi degli "elementi base per una valutazione di qualità" (Mion, 2022), la *credibilità*, prevede di valutare le RdI in base alla presenza di chiari riferimenti all'uso di uno standard di valutazione di impatto riconosciuto.

Dall'indagine è emerso che lo standard più utilizzato dalle aziende Società Benefit del campione per valutare il proprio impatto è il B Impact Assessment (BIA), lo standard di

valutazione sviluppato dall'ente certificatore *B Lab*. Questo risultato conferma quanto affermano altri studiosi, ovvero che si tratta del metodo di valutazione predominante (Gerli et al., 2023). In misura decisamente minore le aziende fanno uso del Bilancio del Bene Comune, degli standard individuati dal *Global Reporting Initiative*, del S.A.B.I., ovvero Strumento di Autovalutazione della Buona Impresa e alcune utilizzano anche più di uno standard al fine di condurre un'analisi approfondita dell'impatto prodotto.

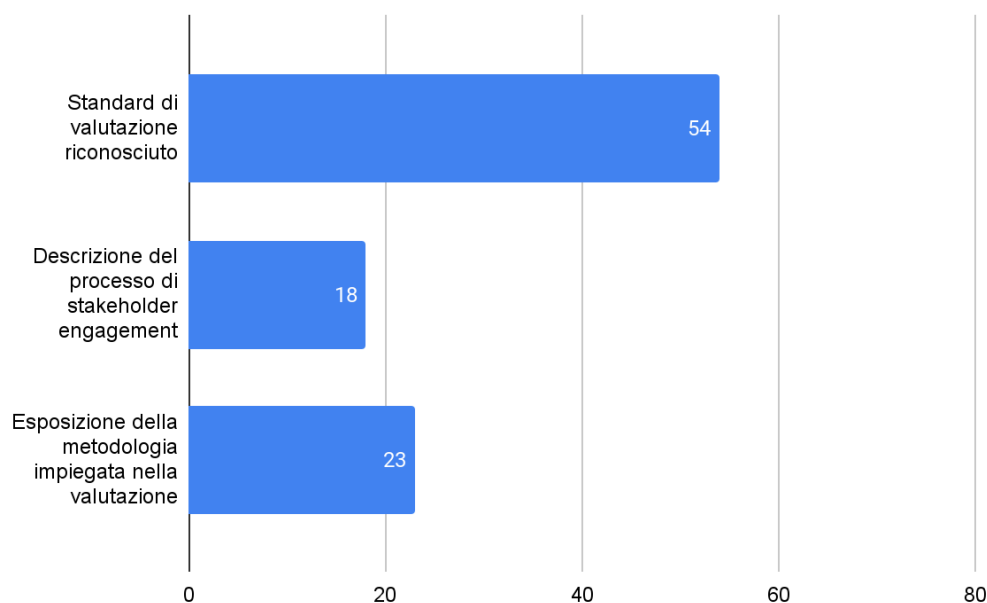
Figura 3.9: Quali sono stati gli standard più usati per valutare l'impatto?



In base alla dimensione “credibilità” del *framework* di analisi impiegato in questa ricerca, la qualità delle RdI viene valutata indagando la presenza o assenza di:

- come si è appena detto, uno standard di valutazione di impatto riconosciuto;
- la descrizione del processo di *stakeholder engagement*;
- l'esposizione della metodologia impiegata nella valutazione.

Figura 3.10: Quali sono i sotto-elementi della dimensione “credibilità” maggiormente rispettati?



Nel grafico qui sopra è chiaro che il dato relativo alla voce “standard di valutazione riconosciuto” è lo stesso risultato discusso in precedenza: sono solo 54 sul totale di 77 le aziende Società Benefit che fanno uso di uno standard di valutazione esterno. Un risultato inadeguato, si ribadisce, rispetto a quanto richiesto alla lettera b) del comma 382.

Il *framework* di analisi preso a riferimento introduce criteri aggiuntivi in base ai quali definire una RdI di qualità e sono, ancora una volta: la descrizione del processo di *stakeholder engagement* e l’esposizione della metodologia impiegata nella valutazione.

La flessibilità del giudizio in merito al sotto-elemento “descrizione del processo di *stakeholder engagement*” è dipesa dalle modalità con cui l’argomento dello *stakeholder engagement* è stato realmente affrontato nelle RdI da parte delle aziende Società Benefit del campione. Anche in questo caso, quindi, similmente al giudizio inerente alla lettera a) del comma 382, si sono valutate positivamente tutte le RdI che presentano al meglio di uno tra i due parametri presi in considerazione. Nello specifico, il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di:

- 1) la mappatura o elenco degli *stakeholder* individuati dalla Società Benefit;

2) la descrizione degli strumenti utilizzati e delle attività attuate per coinvolgerli.

Tale approccio, tollerante e adattativo alla valutazione, ha condotto al seguente esito: sono 18 le aziende Società Benefit del campione che trattano il tema dello *stakeholder engagement* dando informazioni inerenti alla loro identità e/o agli strumenti e modalità utilizzati allo scopo di coinvolgerli. Più nello specifico, 8 sono le aziende Società Benefit del campione che riportano in diversi formati la mappatura degli *stakeholder*, solitamente in grafici, tabelle o più semplicemente sotto forma di testo. In numero ancora più scarso (4) sono le aziende che descrivono gli strumenti utilizzati e le attività finalizzate allo *stakeholder engagement*. Infine, solo 6 RdI del campione toccano entrambi i punti.

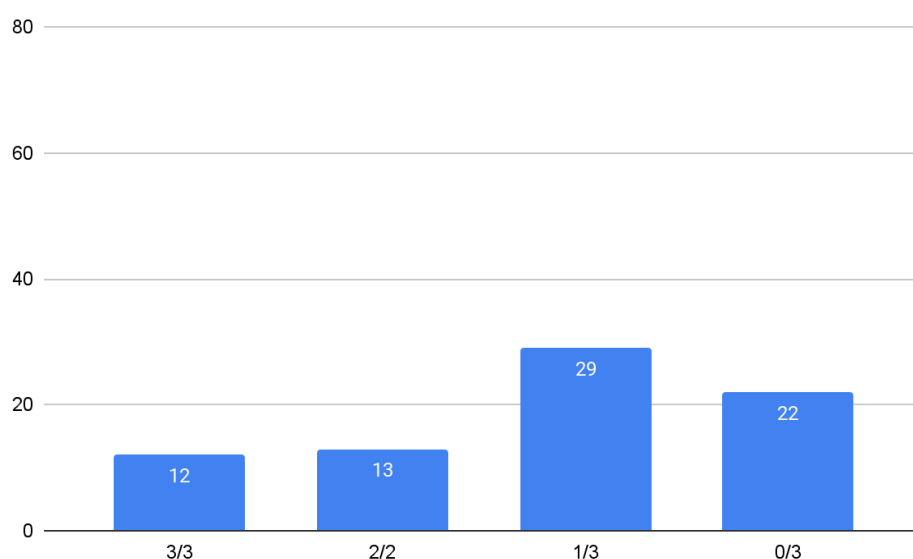
Alla luce di questi risultati è evidente che alla questione dello *stakeholder engagement* non è stato riservato alcun posto d'onore tra i contenuti della valutazione di impatto delle aziende Società Benefit del campione sebbene si tratti di un'attività estremamente importante per comprendere le esigenze di tutti gli interlocutori aziendali e perciò indirizzare gli sforzi della Società Benefit in termini di generazione di impatto e valore condiviso (Kujala *et al.*, 2023).

Non è comunque da sottovalutare l'impegno di risorse economiche, umane e temporali che richiedono le attività legate allo *stakeholder engagement* pertanto, è bene ricordare che il campione di RdI analizzate fa riferimento a un gruppo di micro (numero di dipendenti ≤ 10 ; fatturato annuo ≤ 2 milioni di euro) e piccole imprese (numero di dipendenti ≤ 50 ; fatturato annuo ≤ 10) (Commissione Europea, 2020).

Il secondo sotto-elemento della dimensione "credibilità" riguarda l'esposizione della metodologia impiegata nella valutazione. Sono solo 23 le aziende che la comunicano adeguatamente dedicandole una sezione di testo appositamente intitolata, il più delle volte, "Nota metodologica" in cui è stato possibile individuare i temi che la Società Benefit ha deciso di sottoporre a valutazione, le eventuali motivazioni alla base della scelta degli aspetti da rendicontare e/o escludere dalla valutazione, la descrizione del processo, delle modalità adottate e delle figure coinvolte nella rendicontazione, e, infine, l'illustrazione e spiegazione delle aree di impatto valutate. A questo punto del discorso è utile una riflessione sull'organizzazione della sezione di testo dedicata alla metodologia di rendicontazione dell'impatto all'interno del documento. Dalla lettura delle RdI del campione si è potuto osservare che le aziende collocano questo elemento testuale o in testa al documento o tra le

sue ultime pagine. Essendo la “Nota metodologica” di supporto alla lettura della RdI è vantaggioso, per il lettore, poterla individuare tra le prime pagine del documento di modo da facilitare la comprensione delle modalità e degli strumenti usati al fine di valutare l’impatto. Le aziende Società Benefit, oltretutto, dovrebbero tenere a mente che l’attività di rendicontazione di impatto è, per loro stesse, un’attività nuova e complicata sotto tanti punti di vista e predisporre una metodologia di valutazione gli permetterebbe di avere chiare le fasi e le modalità con cui l’hanno eseguita. La definizione di una metodologia di valutazione di impatto è da considerarsi parte integrante della strategia aziendale orientata alla generazione vera e propria dell’impatto. Permette di riflettere sull’efficacia del procedimento di valutazione e facilita eventuali consultazioni della RdI in anni successivi al fine di osservare l’andamento del processo di valutazione di impatto nel tempo in ottica di perfezionamento della pratica.

Figura 3.11: A quanti sotto-elementi della dimensione “credibilità” rispondono le RdI?



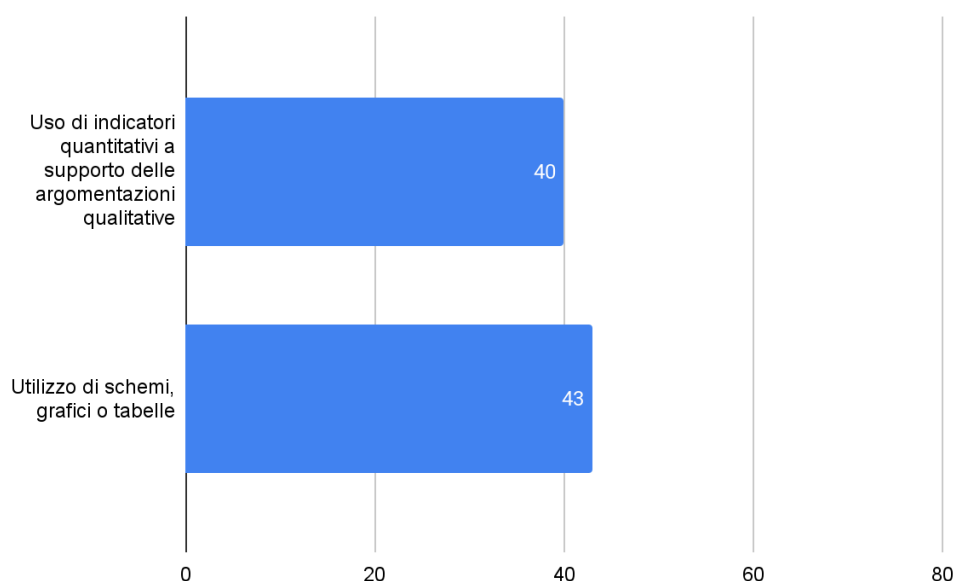
A seguito di quanto discusso finora è evidente che i dati relativi all’uso dello standard di valutazione esterno già di per sé deludenti si sommano a esiti che sulla stessa scia, sono piuttosto negativi. Sotto il profilo della “credibilità” quindi, le RdI delle aziende Società Benefit del campione non eccellono affatto in termini di qualità. A dimostrazione di questo, il

grafico che risponde alla domanda “A quanti sotto-elementi della dimensione “credibilità” rispondono le RdI?” in cui emerge chiaramente che la maggior parte delle RdI del campione soddisfano solo un criterio della dimensione, altre proprio nessuno.

La seconda dimensione del *framework* di analisi è relativa alla *comunicazione* e prevede che si indaghi su:

- l’uso di indicatori quantitativi a supporto delle argomentazioni qualitative;
- l’utilizzo di schemi, grafici e tabelle che facilitino la lettura di dati e informazioni;
- la facilità con cui è possibile reperire e accedere alle RdI.

Figura 3.12: *Quali sono i sotto-elementi della dimensione “comunicazione” maggiormente rispettati?*



Dal grafico si evince che poco più della metà delle RdI del campione presenta indicatori quantitativi a supporto di argomentazioni qualitative e schemi, grafici o tabelle.

In merito all’uso di indicatori quantitativi, lo stesso autore del *framework* di analisi riconosce che non sempre è possibile associare un valore numerico alle attività rendicontate nelle RdI.

La fattibilità di tale associazione dipende essenzialmente dalla natura dell’impatto. Al paragrafo “La valutazione di impatto” del Capitolo 2 di questo lavoro di tesi si è detto si

distingue tra impatto ambientale e sociale e che la valutazione del primo è più semplice rispetto alla valutazione del secondo (Rizzo, Randazzo, 2021; Tettamanzi, Murgolo, 2022).

A seguito della lettura delle RdI del campione è stato possibile constatare che gli indicatori quantitativi sono con più facilità e frequenza riferiti agli aspetti ambientali dell'impatto e che le attività di rilevanza sociale o che interessano la *governance* aziendale sono invece supportati da KPI (*key performance indicators*) di tipo qualitativo.

L'uso di indicatori quantitativi permette di comunicare “quanto” impatto è stato prodotto mentre quelli qualitativi indicano “quale” (Simoncini, 2023). Si tratta di due tipi di informazioni chiave per comprendere a pieno l'impatto generato dall'attività d'impresa motivo per cui è preferibile che, nelle RdI, alle argomentazioni qualitative vengano associati degli indicatori quantitativi che chiaramente permettono di cogliere con maggior immediatezza la portata dell'impatto (Mion, 2022).

Per il criterio di valutazione “uso di indicatori quantitativi a supporto delle argomentazioni qualitative” il giudizio è stato formulato in base alla presenza o assenza di KPI (*key performance indicators*) quantitativi per la misurazione dell'impatto prodotto nelle diverse aree di analisi. Si sono considerati i dati numerici a supporto della narrazione qualitativa dell'impatto relativi per esempio a energia e acqua consumata, rifiuti prodotti o riciclati, CO2 emessa, numero di dipendenti per genere, numero di specifiche iniziative intraprese al fine di generare un particolare impatto, numero di ore destinate al perseguimento di finalità benefiche per l'ambiente e la società.

Per quanto riguarda il criterio “uso di schemi, grafici o tabelle”, secondo l'autore del *framework* di analisi l'utilizzo di tali elementi favorisce la leggibilità di informazioni e dati, inoltre, ritiene che risultino particolarmente utili quando permettono il loro confronto in serie storica dei risultati dell'attività di business (Mion, 2022).

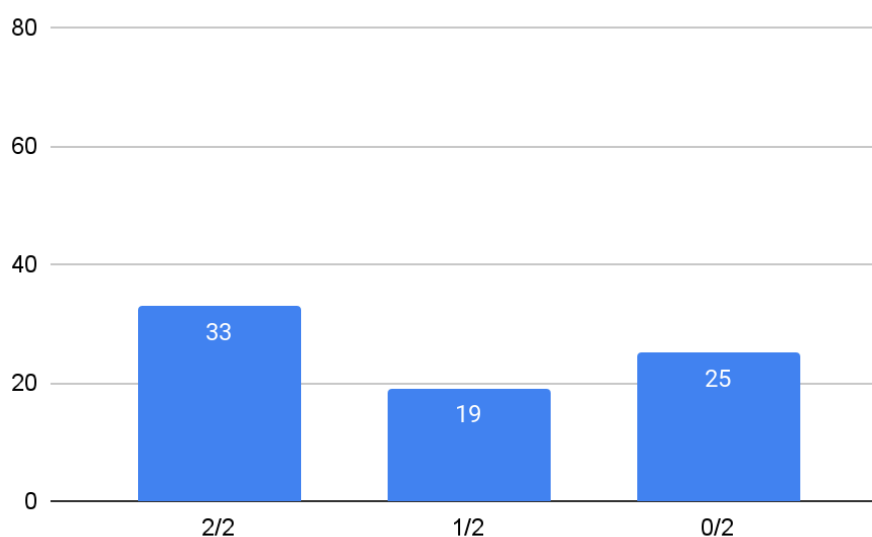
Come anticipato, le RdI che contengono schemi, grafici o tabelle sono poco più della metà del campione e diversamente da quanto auspicato dall'autore del *framework* non sono usati per confrontare l'evoluzione dei risultati nel tempo se non nel caso di un numero irrisorio di RdI (4). A tal proposito, bisogna tenere presente che la grande maggioranza delle RdI del campione fanno riferimento all'anno 2022 e la maggior parte delle aziende si sono trasformate in Società Benefit solo l'anno precedente, cioè nel 2021. È comprensibile,

dunque, che le aziende Società Benefit non avessero ancora a disposizione sufficienti dati da poter paragonare.

Ad ogni modo, a seguito della lettura delle RdI si è constatato che l'uso di tabelle che mettono in relazione finalità di beneficio comune e/o obiettivi specifici, iniziative intraprese al fine di raggiungerli e i risultati ottenuti ne semplificano l'esposizione, permettendo di visualizzare e individuare facilmente le connessioni tra loro.

Le RdI che non presentano nessuno degli elementi tra schemi, grafici e tabelle si caratterizzano per essere un blocco di testo in alcuni casi interrotto da delle immagini o grafiche che alleggeriscono la lettura del documento ma non sempre la facilitano.

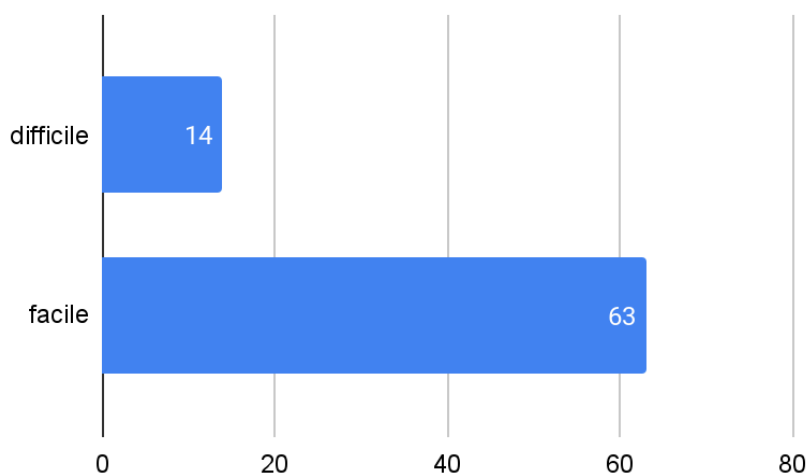
Figura 3.13: A quanti sotto-elementi della dimensione “comunicazione” rispondono le RdI?



Dal grafico soprastante sono meno della metà le aziende che usano sia indicatori quantitativi a supporto delle argomentazioni qualitative sia schemi, grafici o tabelle. Tale risultato è ancora una volta sintomo di scarsa qualità, pertanto, in base a questi due sotto-elementi le RdI del campione sono da considerarsi scadenti anche sotto l'aspetto della “comunicazione”.

Rispetto ai risultati appena discussi però, fa eccezione l'esito ottenuto indagando il terzo sotto-elemento della dimensione “comunicazione”: la “reperibilità della relazione di impatto”.

Figura 3.14: Per quante aziende è stato facile/difficile reperire la RdI sul sito internet?



Mion sostiene che la valutazione di impatto “deve essere facilmente approcciata nella navigazione, minimizzando il numero di «clic»” necessari al suo raggiungimento all’interno del sito internet dell’azienda Società Benefit (Mion, 2022). Di conseguenza, il risultato illustrato nel grafico sopra è dipeso da quanto si è ritenuto facile, intuitivo e rapido raggiungere la RdI navigando nel sito internet della Società Benefit.

Per il criterio “reperibilità della *relazione di impatto*” si è formulato un giudizio del tipo “facile” o “difficile”:

- “facile” quando la navigazione si è ritenuta intuitiva e cioè ha implicato un numero di clic pari o inferiore a 3;
- “difficile” quando la navigazione si è ritenuta macchinosa e cioè ha implicato un numero di clic superiore a 3 o si è dovuto procedere con una Google query del tipo “ragione sociale SB / Società Benefit” con le seguenti formulazioni annesse o “relazione di impatto” o “bilancio di sostenibilità” o “report di sostenibilità” data l’impossibilità di raggiungere facilmente la RdI tramite le voci del sito.

Dal grafico è possibile ricavare che sono 63 su 77 le RdI che sono state raggiunte facilmente attraverso un numero massimo di 3 clic. Un risultato positivo.

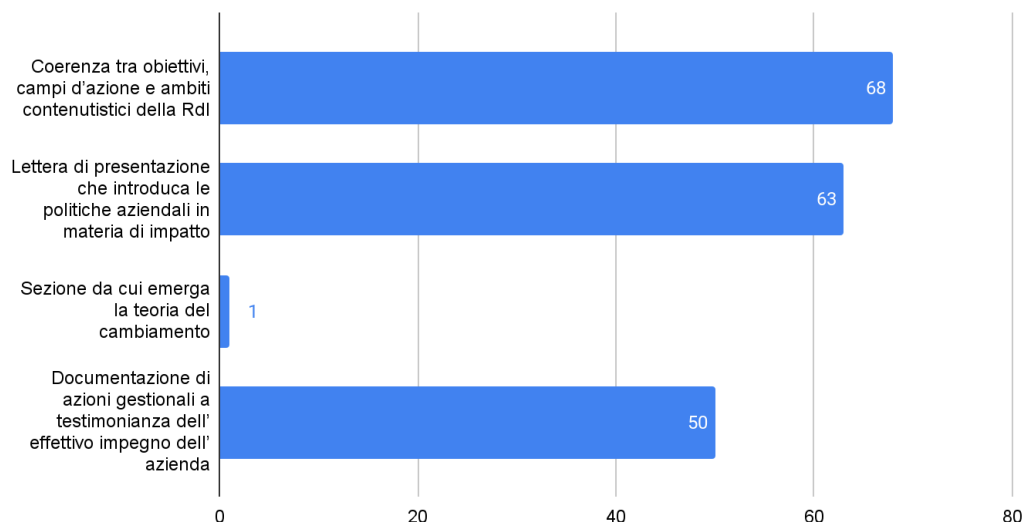
Le poche aziende Società Benefit che, è emerso da questa ricerca, pubblicano la RdI nel loro sito internet (77 su 178) coerentemente con lo scopo di destinare la valutazione di impatto a tutti gli *stakeholder* la rendono effettivamente e facilmente accessibile.

L'ultima dimensione di qualità del *framework* di analisi è denominata *ancoraggio strategico*. Secondo Mion “una valutazione di qualità presuppone un solido ancoraggio rispetto alla *mission* aziendale” declinata in termini economici, ambientali e sociali (Mion, 2022). In altre parole, la terza dimensione del *framework* di analisi prevede che si indaghino approfonditamente i contenuti delle RdI di modo da cogliere il grado di coerenza tra l'orientamento aziendale in merito all'impatto (ambientale e/o sociale) che l'azienda si propone di produrre, le attività attuate al fine di produrre tale impatto, le informazioni contenute nel report di valutazione di impatto.

I tre sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” su cui basare la valutazione di qualità delle RdI sono:

- la comprovata coerenza tra obiettivi, campi d'azione e ambiti contenutistici della RdI;
- la presenza di una lettera di presentazione che introduca le politiche aziendali in materia di impatto;
- una sezione di testo da cui emerga la teoria del cambiamento adottata dall'azienda Società Benefit;
- la documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell'effettivo impegno dell'azienda in materia di impatto.

Figura 3.15: Quali sono i sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” maggiormente rispettati?



Il grafico qui sopra dimostra che la dimensione “ancoraggio strategico” del *framework* di analisi è quella che, tra tutte, presenta i risultati più soddisfacenti almeno per i primi due sotto-elementi che interessano un numero maggiore di 60 RdI del campione ma anche per il sotto-elemento “documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell’effettivo impegno dell’azienda” che, invece, interessa più della metà delle RdI del campione.

Tra tutti i sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” giudicati positivamente, è evidente, fa eccezione il risultato relativo al sotto-elemento “sezione da cui emerge la teoria del cambiamento” di cui si discuterà più avanti.

Andando in ordine. La “coerenza tra obiettivi, campi d’azione e ambiti contenutistici della RdI” è stata innanzitutto riscontrata in tutte le RdI che hanno reso note le loro finalità di beneficio comune e/o gli obiettivi specifici richiesti alla lettera a) del comma 382. Si ricorda che si è ritenuto che le RdI che hanno risposto adeguatamente alla lettera a) del comma 382 sono 60 su 77. Dal grafico è chiaro che a queste 60 RdI se ne sommano altre 8, incrementando il numero di RdI “coerenti” a 68. In merito a queste 8 RdI bisogna precisare che, sebbene non rispettino la lettera a) del comma 382 per quanto riguarda la dichiarazione delle finalità di beneficio comune e/o degli obiettivi specifici, i loro contenuti relativi alle azioni poste in

essere dall'azienda al fine di produrre un certo impatto sono comunque stati ritenuti degni di una valutazione positiva sotto il profilo della coerenza.

Il giudizio positivo inerente al sotto-elemento “coerenza” di tali RdI è stato formulato dopo che si è verificato il grado di connessione tra la *mission* aziendale, l'attività economica dell'impresa e i campi d'azione in cui l'impresa è intervenuta allo scopo di generare impatto, ovvero generare beneficio ad ambiente e/o società. Per le restanti 9 RdI non è stato possibile verificare la coerenza tra tutti questi elementi presi in considerazione perché in gran parte mancanti.

Secondo l'autore del *framework* teorico, la coerenza insieme anche agli altri sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” sono tra gli elementi più ardui da verificare (Mion, 2022). Ciononostante, a seguito dell'analisi delle RdI è stato possibile constatare che la coerenza tra la *mission* economica, ambientale e/o sociale è un tratto distintivo delle aziende Società Benefit del campione che orientano la loro strategia di impatto sulla base della loro attività economica di competenza.

È stato possibile indagare sulla coerenza dei contenuti delle RdI anche grazie alla presenza di una cosiddetta “lettera di presentazione che introduce le politiche aziendali in materia di impatto”. In riferimento a questo sotto-elemento del *framework* di analisi bisogna specificare che il giudizio non è stato formulato unicamente in base all'effettiva presenza di una lettera in apertura alla RdI, solitamente intitolata “Lettera agli *stakeholder*” e autografata o dall'Amministratore delegato o dal Presidente o dal Responsabile di impatto dell'azienda.

Le RdI che vengono introdotte da una lettera di presentazione sono solo 33 su 77 e sebbene, a parere di chi scrive, sia un ottimo modo per avviare il resoconto dell'impatto prodotto, dalla lettura delle RdI è emerso che un gran numero di aziende Società Benefit introduce la valutazione di impatto con sezioni di testo intitolate diversamente ma pur sempre dedicate all'esposizione delle politiche aziendali in merito alla produzione di impatto. Di conseguenza, si è deciso di non dare un giudizio immediatamente negativo alle RdI che non presentano una vera e propria lettera in introduzione. Considerando la varietà di modi con cui sono state redatte le RdI si è invece indagato se, nelle svariate sezioni di testo introduttive del documento, si potesse comunque evincere l'orientamento delle Società Benefit in materia di impatto. In sintesi, le sezioni di testo da cui è emerso tale orientamento sono, nel caso di 30

RdI, per lo più dedicate alla presentazione dell'azienda e all'esposizione della vision e della mission, del sistema valoriale e/o del codice etico aziendale.

La verifica della “presenza di una sezione dedicata alle politiche/strategie aziendali dalla quale emerga la teoria del cambiamento adottata dall'azienda” (Mion, 2022) ha richiesto un'attenta lettura delle RdI del campione di analisi. La Teoria del cambiamento (*Theory of Change, Toc*) la si definisce come un “approccio metodologico” (Mion, 2022) utile a documentare il rapporto di causa ed effetto che lega le manifestate esigenze degli *stakeholder*, gli obiettivi e gli interventi che l'azienda si prefigge di porre in essere al fine di soddisfarli e, per ultimi, i risultati che l'azienda intende ottenere e/o ha ottenuto (Mayne, 2017). In altre parole, una ToC aiuta a chiarire quali sono gli addendi che bisogna necessariamente sommare e in quale preciso ordine devono essere sommati al fine di ottenere il cambiamento desiderato. Il cambiamento risultante da questa catena di fattori si può verificare sulle condizioni economiche, ambientali o sociali di singoli individui, gruppi di persone, organizzazioni o a un livello ancora superiore (Belcher, Halliwell, 2021).

La ToC, inoltre, può essere sia uno strumento di pianificazione sia un metodo attraverso cui è possibile valutare l'andamento di un progetto o una strategia e spesso assume un aspetto grafico: la si può presentare tramite schemi, mappe e diagrammi (Cassetti, Paredes-Carbonell, 2020). La ToC è un approccio che si adotta prevalentemente in casi di impatto sociale ma non solo e permette di dare prova del fatto che tale impatto non è “un esito casuale/episodico o, peggio ancora, un effetto collaterale dell'azione gestionale, bensì un risultato atteso, coerente con gli obiettivi posti” (Mion, 2022). Il processo di definizione della ToC è per sua natura partecipativo e interattivo (Cassetti, Paredes-Carbonell, 2020), coinvolge più persone tra cui gli stessi *stakeholder*. Bisogna sottolineare quindi, che articolare una ToC è un'attività complessa e laboriosa che non può prescindere dallo *stakeholder engagement*.

In precedenza si è detto che “la descrizione di uno *stakeholder engagement* tracciabile e trasparente” si è riscontrata su un numero alquanto ridotto di RdI del campione (18) e l'esito relativo alla presenza di una sezione dedicata alla ToC è ancora più deludente.

Dall'analisi delle RdI è emerso che solo uno dei documenti include una fattispecie di ToC presentando opportunamente gli elementi fondamentali che la caratterizzano e grazie ai quali è stato possibile individuarla nel testo. Gli elementi essenziali di una ToC sono: la descrizione delle *assumption*, cioè i collegamenti logici tra *input* e attività che si ipotizza generino il

cambiamento (Mayne, 2017), gli *output*, gli *outcome* e, infine, l'impatto prodotto (Belcher, Halliwell, 2021). Nello specifico, *output* è il prodotto risultante dalle attività attuate. Dall'*output* dipende l'*outcome*, cioè un cambiamento che trasforma lo *status quo* e si auspica generi l'impatto desiderato ovvero produca benefici in termini economici, ambientali e sociali (Belcher, Halliwell, 2021).

È importante sottolineare che, in base al *framework* di analisi adottato, la qualità della valutazione di impatto dipende esclusivamente dalla presenza di una ToC senza prendere in considerazione altri strumenti di pianificazione di impatto. In una decina di RdI però, è stata esposta l'analisi di materialità: uno strumento diverso, potenzialmente complementare alla ToC, utile a stabilire le questioni rilevanti che devono necessariamente essere integrate nella linea strategica d'azione dell'azienda orientata alla sostenibilità (Beske *et al*, 2020).

I risultati inerenti all'uso di strumenti di pianificazione di impatto da parte delle aziende Società Benefit del campione sono certamente insoddisfacenti. Tuttavia, bisogna ricordare che, in primo luogo, la pratica di rendicontazione di impatto è un'attività in piena fase di evoluzione e di crescita (Mari, Picciaia, 2022; Bandini *et al.*, 2023), in secondo luogo, nel caso specifico di questa ricerca, gran parte delle RdI del campione rappresentano i primi tentativi delle aziende Società Benefit di dare conto del proprio impatto. Tali strumenti, propedeutici alla generazione di impatto, sono senza dubbio fondamentali e perciò si prospetta si diffonderanno man mano che la rendicontazione di impatto diventerà una pratica comune a un numero sempre maggiore di aziende.

L'ultimo sotto-elemento del *framework* di analisi indaga su “la documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell'effettivo impegno dell'azienda in materia di impatto”.

Per ultimo quindi, la qualità delle RdI è stata valutata in base alla presenza o assenza di:

- 1) certificazioni di processo (qualità dell'ambiente di lavoro, sicurezza, ambiente, parità di genere, gestione responsabile delle foreste, etica e altre);
- 2) chiari riferimenti al responsabile d'impatto o a un comitato interno deputato all'impatto;
- 3) dichiarazione del possesso della certificazione B Corp;
- 4) partecipazione all'associazione nazionale per le Società Benefit “Assobenefit”.

Le RdI che presentano almeno uno tra i criteri individuati sono 50. Un numero positivo che si è voluto indagare più approfonditamente al fine di verificare, in primo luogo, quante aziende Società Benefit tra quelle 50 dichiarano l'identità del "responsabile di impatto", in secondo luogo, quante Società Benefit del campione dichiarano di possedere la certificazione B Corp. Si è ritenuto interessante verificare il numero di RdI in cui si è rivelata l'identità de "il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento" delle finalità di beneficio comune (cfr. comma 380, legge 208/2015) in quanto, si tratta di un aspetto ambiguo della normativa. Al paragrafo "Le finalità di beneficio comune delle Società Benefit" del Capitolo 2 di questo lavoro di tesi si è riflettuto su l'incompletezza e lacunosità di questa prescrizione che si limita a imporre la nomina di tali soggetti ma non l'effettiva dichiarazione dell'avvenuta attribuzione dell'incarico (Camera di commercio di Taranto, 2022). Ne consegue che è particolarmente apprezzabile e coerente con il principio di trasparenza sul quale le Società Benefit devono basare il proprio agire, il fatto che in 21 RdI del campione si è resa nota l'identità del "responsabile di impatto".

Accanto alla proposta di dichiarare, su base volontaria, l'identità di tali soggetti all'interno del registro delle imprese avanzata dalla Camera di commercio di Taranto nel 2022 si vogliono esortare tutte le aziende Società Benefit a comunicare ufficialmente la nomina del "responsabile di impatto" anche nella loro RdI.

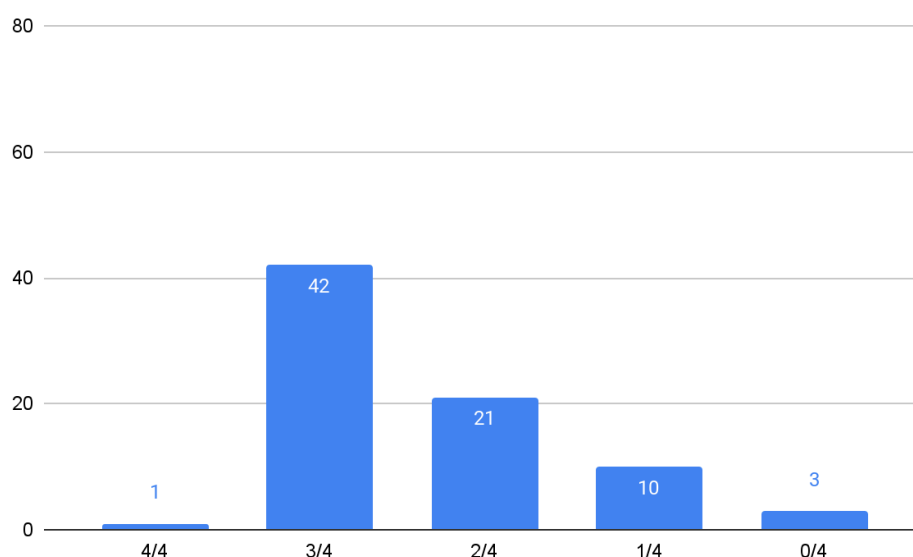
Per quanto riguarda le aziende Società Benefit del campione che dichiarano di essere certificate B Corp all'interno della loro RdI, anche in questo caso, il numero è pari a 21 su 77. Le dimensioni del campione della presente ricerca, si ritiene, siano troppo ridotte per produrre riflessioni in merito a questo risultato. Tuttavia, l'ottenimento della certificazione B Corp da parte delle aziende si considera un argomento di ricerca estremamente interessante. Ci si augura quindi che in futuro ricerche con a disposizione un campione più esteso possano esplorare la relazione che intercorre tra la qualifica di Società Benefit e la certificazione B Corp. I due titoli sono complementari: l'una ancora l'agire d'impresa a specifici dettami comportamentali l'altra attesta, attraverso un punteggio, che l'agire d'impresa li rispetta correttamente.

Ricerche future potrebbero indagare quante ed eventualmente a distanza di quanti anni dalla trasformazione o costituzione, le aziende Società Benefit intraprendono il percorso di

certificazione oppure se il procedimento avviene inversamente: prima le aziende conseguono la certificazione poi si trasformano in Società Benefit.

Da questa ricerca, le aziende che oltre alla qualifica di Società Benefit hanno esibito la loro certificazione B Corp nelle RdI o si sono certificate lo stesso anno in cui hanno acquisito lo *status* di Società Benefit o dopo un massimo di tre anni.

Figura 3.16: A quanti sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” rispondono le RdI?



In poco più della metà delle RdI si sono riscontrati tre su quattro sotto-elementi racchiusi nella dimensione “ancoraggio strategico” del *framework* di analisi. Un risultato non del tutto inaspettato dal momento che, nel grafico precedente intitolato “Quali sono i sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” che vengono maggiormente rispettati?”, è emerso che la dimensione ha ottenuto un esito più che positivo in tre suoi sotto-elementi, nello specifico: “la comprovata coerenza tra obiettivi, campi d’azione e ambiti contenutistici della RdI”, “la presenza di una lettera di presentazione che introduca le politiche aziendali in materia di impatto” e “la documentazione di azioni gestionali a testimonianza dell’effettivo impegno dell’azienda in materia di impatto”.

Un alto grado di coerenza tra la *mission* aziendale, l'attività economica dell'impresa e i campi d'azione in cui l'impresa è intervenuta allo scopo di generare impatto è sicuramente l'aspetto più significativo è promettente emerso a questo punto dell'analisi. A parere di chi scrive, sebbene anche in base alla terza ed ultima dimensione del *framework* teorico la qualità delle R&I è piuttosto deludente, il fatto che le aziende Società Benefit rispettino il principio di coerenza è uno dei presupposti fondamentali da cui partire per perfezionare la pratica di valutazione e migliorare la qualità delle *relazioni di impatto*.

3.5 Sintesi dei risultati e considerazioni finali

Lo scopo della ricerca di questo lavoro di tesi era valutare la qualità delle *relazioni di impatto* pubblicate dalle aziende Società Benefit, in particolare del Veneto, nei loro siti internet.

Prima ancora di trarre le conclusioni dai risultati della valutazione è opportuno mettere in chiaro quali sono i limiti, innegabili, che questa ricerca porta con sé.

Il primo limite riguarda la numerosità del campione di indagine che è decisamente ridotto rispetto alle dimensioni del fenomeno delle Società Benefit in Italia. I motivi sottostanti a questa prima limitazione sono due: il primo è che per una questione di fattibilità si è scelto di circoscrivere l'indagine alle sole *relazioni di impatto* delle aziende Società Benefit del Veneto; il secondo è legato all'impossibilità di reperire le *relazioni di impatto* di un gran numero di Società Benefit del campione originario. Di 178 aziende Società Benefit dotate di sito internet solo 77, conformemente agli obblighi di legge, hanno pubblicato la loro *relazione di impatto*.

Questo è il primo dato significativo ma soprattutto insoddisfacente che si è ottenuto nella fase preliminare di individuazione del campione e che si somma ai risultati deludenti di indagini precedenti che denunciano la stessa inadempienza (Mari, Picciaia, 2022; Bandini *et al.*, 2023; Castellotti, 2023).

Il secondo limite è che, sebbene l'analisi di qualità sia stata condotta in base a criteri specifici individuati tra le prescrizioni della normativa delle Società Benefit e all'interno di un *framework* di analisi terzo, la valutazione rimane pur sempre soggettiva.

Nello specifico, i criteri di valutazione sono stati individuati al comma 382 della legge 208/2015 e nel *framework* di analisi composto dagli "elementi base per una valutazione di qualità" (Mion, 2022) rintracciato nel primo capitolo di *Linee guida per la valutazione d'impatto delle Società Benefit e la rendicontazione sociale* (Di Maria, Strazzeri, 2022).

Questo *framework* di analisi, pensato prevalentemente per decretare la qualità della valutazione di impatto sociale, si è ritenuto comunque adatto a giudicare la valutazione di impatto delle aziende Società Benefit che non è sempre e unicamente sociale ma è anche ambientale.

Il fenomeno indagato si è rivelato molto variegato. L'attività di rendicontazione di impatto da parte delle Società Benefit, lo hanno evidenziato anche studi precedenti, si presta ad essere approcciata diversamente per via del carattere permissivo, talvolta manchevole di precisazioni, delle prescrizioni contenute nella legge n. 208/2015 (Camera di commercio di Taranto, 2017). Si tratta pur sempre di un risultato atteso che trae le sue origini dalla scelta consapevole del Legislatore di lasciare libera l'interpretazione delle norme da parte delle aziende che decidono di acquisire la qualifica di Società Benefit (Del Barba, 2015; Del Barba, 2023).

Altre tre sono le premesse necessarie per favorire la piena comprensione del fenomeno valutato. In primo luogo, l'attività di valutazione di impatto è alquanto recente e perciò nuova per le stesse aziende che decidono di adottare la qualifica di Società Benefit. In secondo luogo, il campione di indagine si compone perlopiù di micro e piccole imprese che, è plausibile, abbiano a disposizione contenute risorse economiche, umane e temporali da destinare alla valutazione di impatto. Per ultimo, strettamente legato alla novità che rappresenta la valutazione di impatto per queste aziende, la loro qualifica di Società Benefit che la maggior parte del campione ha ottenuto in anni molto recenti (2021 e 2022). Anche questo dato quindi, è importante per accogliere lo sforzo che tali aziende destinano alla sperimentazione di un'attività nuova e complessa quale è la valutazione di impatto.

Quelle appena descritte sono le motivazioni alla base della scelta di adottare un approccio flessibile e adattativo rispetto ai contenuti della rendicontazione di impatto delle aziende Società Benefit del campione.

Nel complesso, le *relazioni di impatto* sottoposte a valutazione non sono da considerarsi di qualità né dal punto di vista normativo né in termini di qualità in senso stretto. Questo risultato, a prima vista certamente negativo, cela comunque molti spunti di riflessione interessanti e del potenziale di miglioramento.

Dalla ricerca è emerso che i tre requisiti di legge espressamente richiesti al comma 382 sono rispettati pienamente solo da poco più della metà delle *relazioni di impatto* analizzate.

I requisiti che meritano una considerazione particolare sono il primo e il secondo.

Relativamente al primo requisito vi è da chiedersi se le aziende Società Benefit abbiano mal interpretato la prescrizione di legge che richiede la descrizione di “obiettivi specifici” oppure, il fatto che abbiano considerato le finalità di beneficio comune dichiarate nel loro statuto al pari di questi sia un’interpretazione ammissibile dal punto di vista del Legislatore intenzionato a concedere, come si è detto, ampia libertà d’azione alle aziende che scelgono di adottare la qualifica di Società Benefit. Nel caso di questa ricerca, si sono accolte sia l’interpretazione più aderente alla formulazione “obiettivi specifici” sia quella più discutibile che associa tale espressione alle finalità di beneficio comune. I motivi sono stati esposti sopra. Ciononostante, il primo requisito del comma 382 e la sua interpretazione rimangono una questione da chiarire soprattutto perché nell’ambito della definizione delle finalità di beneficio comune, non è raro che tali finalità siano poste in termini molto generali (Bianchini, Sertoli, 2018; Corso, 2016; NIBR, 2019) e quindi tutt’altro che specifici.

Il secondo requisito degno di una riflessione attiene all’uso di uno standard di valutazione esterno con specifiche caratteristiche rese note negli Allegati 4 e 5 della legge n. 208/2015. Dalla ricerca è emerso che l’uso di uno standard di valutazione non è una pratica diffusa tra tutte le aziende Società Benefit del campione. Il mancato rispetto dei requisiti di legge è un atto *contra legem* e per questo le aziende possono incorrere in sanzioni da parte dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) il cui compito è quello di supervisionare il corretto adempimento agli obblighi di legge relativi al perseguimento del beneficio comune e alla rendicontazione di impatto. V’è da indagare sul perché alcune aziende Società Benefit non fanno uso di uno standard di valutazione di impatto ed eventualmente educare e sensibilizzare tali aziende sul tema. Questa iniziativa, chiaramente, non deve essere limitata alla questione dell’uso dello standard di valutazione ma si considera valida anche per tutte quelle aziende che nonostante dispongano di sito internet non pubblicano la loro *relazione di impatto*.

Nell’ambito della valutazione di impatto disciplinata dalla legge sulle Società Benefit vanno fatte ulteriori osservazioni. Bisognerebbe chiarire quando le aziende sono tenute a pubblicare la *relazione di impatto* nel loro sito internet. Da un lato la legge la definisce “relazione annuale” e ordina che venga allegata al bilancio d’esercizio che tradizionalmente viene depositato nelle Camere di commercio in conclusione dell’anno solare, ovvero al 31 dicembre di ogni anno. Dall’altro, la realtà è che le aziende la pubblicano a loro discrezione.

Il momento in cui le aziende si sono trasformate o costituite in Società Benefit è sicuramente decisivo: a partire da quella data si adoperano per rendicontare il loro impatto. Il momento di trasformazione o costituzione in Società Benefit, quindi, può risultare cruciale nel determinare la cadenza con cui le aziende elaborano e pubblicano il report di impatto nel loro sito. A seguito della lettura delle *relazioni di impatto* si è constatato però che alcune aziende, invece, rispettano il limite temporale rappresentato dalla fine dell'anno solare. Prendere a riferimento tale data per pubblicare la *relazione di impatto* non è vantaggioso per quelle aziende che costituiscono o si trasformano in Società Benefit a pochi mesi dalla fine dell'anno producono, comprensibilmente, un resoconto minimo dell'impatto che non solo risulta inconsistente ma soprattutto non rispondente ai requisiti minimi di legge. Alla luce di questa varietà di situazioni e degli esiti insoddisfacenti della ricerca: la stragrande maggioranza delle *relazioni di impatto* fa riferimento all'anno 2022 mentre si prevedeva di raccoglierne un numero maggiore riferibili all'anno più recente e cioè al 2023, risulta di primaria importanza affrontare la questione. Dovrebbero essere date indicazioni più chiare sul momento o le modalità consentite di pubblicazione della *relazione di impatto* sul sito di modo da non solo uniformare il fenomeno ma aumentare la probabilità che le *relazioni di impatto* rispondano adeguatamente alle richieste di legge.

Dall'applicazione del *framework* di analisi composto dagli "elementi base per una valutazione di qualità" (Mion, 2022) è emerso che l'attività di rendicontazione delle aziende Società Benefit del campione si contraddistingue per la sua scarsa qualità estesa a tutti i profili individuati dal quadro interpretativo. Fanno eccezione solo alcuni elementi dell'ultima dimensione del *framework* di analisi. Gli elementi che fungono da criteri di valutazione di questo particolare *framework*, si vuole sottolineare, sebbene siano indubbiamente necessari per realizzare un'ottima valutazione di impatto, sono aggiuntivi rispetto a quanto richiesto dalla disciplina sulle Società Benefit. Tra tutti, il criterio che ha ottenuto il risultato migliore in assoluto è quello relativo alla coerenza tra obiettivi, campi d'azione e ambiti contenutistici della *relazione di impatto*. Questo risultato non lo si ritiene positivo solo perché migliore rispetto alle valutazioni assegnate agli altri elementi ma perché la coerenza tra la *mission* economica, ambientale e/o sociale è da considerarsi il tratto distintivo delle aziende Società Benefit. In altre parole, significa che adottare la qualifica di Società Benefit è, nella maggior parte dei casi, una scelta del tutto allineata alla strategia di business aziendale.

Per concludere vale la pena esprimere una considerazione sulle prospettive future dell'attività di rendicontazione di impatto. Al crescere del numero di aziende Società Benefit si prevede non seguirà la semplice diffusione di pratiche di valutazione di impatto. Sempre di più la valutazione di impatto dovrà essere “credibile”, essere “comunicata” ed essere saldamente ancorata alla strategia d'impresa. Solo in questo modo, si presume, le aziende Società Benefit potranno distinguersi le une dalle altre e conquistare una posizione di rilievo agli occhi di tutti gli *stakeholder* a cui destinano il proprio impatto.

CONCLUSIONI

Sembra che le Società Benefit “stiano emergendo come un esempio di creazione di maggiore valore che potrebbe generare un effetto volano positivo su interi settori e, a tendere, sull’intero sistema paese.” (Nativa *et al.*, 2024). Sono le parole che si leggono nella pubblicazione intitolata *Ricerca Nazionale sulle Società Benefit* presentata a giugno 2024 (Nativa *et al.*, 2024). Dalla ricerca è emerso che nel quadriennio 2019-2022 le Società Benefit, rispetto alle aziende tradizionali, si sono rivelate “un gruppo di aziende più dinamiche, in cui il fatturato e la profittabilità crescono più velocemente.” (Nativa *et al.*, 2024). A corollario, le si descrive come aziende che “investono di più sul futuro” rispetto ad altre (Nativa *et al.*, 2024).

Da questi riferimenti si evince chiaramente la rilevanza che ricoprono le aziende Società Benefit nel panorama socio-economico attuale italiano e l’importanza sempre maggiore che, si prospetta, acquisteranno in futuro.

Il presente lavoro di tesi è stato ispirato dalla volontà di fare chiarezza su un fenomeno tanto significativo quanto innovativo e perciò ancora limitatamente esplorato.

L’analisi condotta fino a qui si inserisce in un contesto in piena evoluzione e cambiamento, ciononostante, ha preso le mosse dalla storica formulazione del concetto di sostenibilità contenuta del Rapporto Brundtland (WCED, 1987): il documento che, per la prima volta, ha portato sul tavolo politico del mondo i tre pilastri indissolubili della sostenibilità: economico, ambientale e sociale. Da quel momento in poi la strada verso lo sviluppo sostenibile ha iniziato a delinarsi e le imprese, in qualità di motore di sviluppo di ogni Paese, hanno dovuto ri-orientarsi e andare in quella direzione. L’integrazione dei tre pilastri della sostenibilità si è concretizzata innanzitutto in iniziative di *corporate social responsibility* (Mura *et al.*, 2022) che, con il tempo e sempre di più, le imprese hanno incorporato nelle loro strategie di business.

Il perimetro d’azione delle aziende man mano si è necessariamente allargato. Il valore economico, ovvero lo scopo primario di qualsiasi attività economica, col tempo si è rivelato insufficiente a soddisfare le numerose esigenze degli *stakeholder*.

Di conseguenza, le imprese hanno dovuto adottare un nuovo modo di rapportarsi con i propri interlocutori. Lo *stakeholder engagement* si è imposto come prassi essenziale per definire una strategia aziendale di successo non solo allo scopo di rispondere ai bisogni di tutti

i portatori di interesse ma con l'intenzione di trarre beneficio reciproco e perciò creare valore condiviso (Franklin, 2020; Kujala *et al.*, 2023).

Nel corso del lavoro di tesi si è esposto il concetto di *shared value* definito dai suoi celebri autori: Porter e Kramer, come uno strumento strategico di cui le aziende possono servirsi per aumentare la loro competitività (2011). A partire da questa nuova concezione di valore, valore condiviso, si è innescato un processo trasformativo dei modelli di business.

Alle radici del cambio di paradigma economico si è detto esserci un movimento globale di aziende: il movimento delle *B Corp* e il suo ente coordinatore *B Lab* la cui missione è quella di accelerare la transizione delle aziende verso modelli imprenditoriali sostenibili.

L'iniziativa più rilevante promossa da questo movimento è, da anni, l'introduzione della qualifica giuridica di *Benefit Corporation* nelle legislazioni degli Stati di tutto il mondo.

Dal modello delle aziende certificate *B Corp* discende il concetto, diverso e complementare, di *Benefit Corporation*: una qualifica aggiuntiva che comporta una modifica permanente del DNA aziendale (Di Cesare, Ezechieli, 2017).

L'Italia è stato il primo Paese europeo e secondo al mondo dopo gli Stati Uniti a introdurre un quadro normativo sulle *Benefit Corporation*. Dal 1 gennaio 2016 in Italia le aziende possono scegliere di diventare Società Benefit: aziende impegnate nella generazione di valore condiviso, in altri termini di impatto.

In questo lavoro di tesi le Società Benefit sono state definite "società a statuto speciale" (Petrassi, 2021) poiché si contraddistinguono dalle società non benefit per il fatto che, per legge, sono tenute a indicare nell'ambito del loro oggetto sociale una o più finalità di beneficio comune che devono perseguire simultaneamente all'esercizio dell'attività economica (cfr. legge 208/2015). Al Capitolo 2 di questo lavoro di tesi si è parlato ampiamente della qualifica di Società Benefit. La sua adozione implica un ripensamento del modello e della strategia di business da parte delle aziende (Mari, Picciaia, 2022) in particolare, prevede l'adempimento all'obbligo di valutazione di impatto.

Con il presente lavoro di tesi si è voluto indagare proprio questo aspetto peculiare e distintivo delle aziende Società Benefit: la rendicontazione di impatto. Un'attività nuova e per questo non solo un oggetto di studio stimolante ma una vera e propria occasione di scoperta.

Nel Capitolo 2 di questo lavoro di tesi si è riportato un numero consistente di ricerche che ha messo in luce le carenze informative e le ambiguità dei commi 376-384 della legge n. 208 del

2015 diretti a disciplinare l'agire delle aziende Società Benefit e perciò anche l'attività specifica di valutazione di impatto. Tuttavia, è chiaro che la valutazione di impatto prevede l'elaborazione di un documento rendicontativo specifico: la *relazione di impatto*.

L'attività di rendicontazione è un tema su cui le istituzioni stanno lavorando tenacemente per produrre normative sempre più stringenti e fare in modo che un numero sempre maggiore di aziende integri i principi di sostenibilità nella propria linea strategica. Le Società Benefit italiane, quindi, dovendo adempiere all'obbligo di legge relativo alla valutazione di impatto conquistano una posizione di vantaggio rispetto a tutte le altre aziende che, in un futuro prossimo, dovranno adottare lo stesso comportamento di misurazione.

La ricerca, esposta nel Capitolo 3 di questo lavoro di tesi, ha indagato in profondità la qualità delle *relazioni di impatto* pubblicate dalle Società Benefit nel loro sito internet.

Alla luce dei risultati ottenuti si sono prodotte numerose riflessioni. Ci si augura che possano contribuire a fare luce sul tema della valutazione di impatto delle Società Benefit sia da un punto di vista normativo che pratico.

Il risultato più significativo emerso dalla ricerca è che la valutazione di impatto è un fenomeno ancora troppo giovane per poterlo giudicare di qualità. Più precisamente, alla base della scarsa qualità delle *relazioni di impatto* analizzate due sono le motivazioni e sono strettamente correlate: la novità che l'attività di rendicontazione di impatto costituisce e l'attuale inesperienza delle aziende Società Benefit. In altri termini, valutare l'impatto oltre ad essere un'attività complessa è ancora poco consolidata ma "Chi, per iniziare, aspetta che tutto sia chiaro, sicuro e perfetto, in realtà sta già arretrando." (Di Cesare, Ezechieli, 2022).

ELENCO DELLE FIGURE E DELLE TABELLE

Capitolo 2

Figura 2.1: *Logo B Corp certificate in italiano*

Figura 2.2: *Il trend annuale delle Società Benefit a partire dal 2019*

Capitolo 3

Tabella 3.1: *Parola chiave: “SB”*

Tabella 3.2: *Parola chiave: “Società Benefit”*

Tabella 3.3: *Riepilogo azioni*

Tabella 3.4: *Totale relazioni di impatto del campione*

Tabella 3.5: *Distribuzione delle Società Benefit del campione nelle province del Veneto*

Tabella 3.6: *Categorie merceologiche principali*

Tabella 3.7: *Suddivisione Società Benefit per categoria merceologica*

Tabella 3.8: *Requisiti minimi di legge*

Tabella 3.9: *Framework teorico*

Figura 3.1: *Numero di dipendenti delle Società Benefit del campione*

Figura 3.2: *Dimensioni aziendali sulla base del fatturato all'ultimo anno disponibile (2022)*

Figura 3.3: *Numero di aziende che si sono trasformate o costituite in Società Benefit*

Figura 3.4: *Anno di trasformazione o costituzione in Società Benefit*

Figura 3.5: *Anno di riferimento della Relazione di Impatto*

Figura 3.6 *Gli elementi di qualità della valutazione d'impatto*

Figura 3.7: *A quanti requisiti di legge rispondono le RdI?*

Figura 3.8: *Quali requisiti di legge sono maggiormente rispettati nella redazione delle RdI?*

Figura 3.9: *Quali sono stati gli standard più usati per valutare l'impatto?*

Figura 3.10: *Quali sono i sotto-elementi della dimensione “credibilità” maggiormente rispettati?*

Figura 3.11: *A quanti sotto-elementi della dimensione “credibilità” rispondono le RdI?*

Figura 3.12: *Quali sono i sotto-elementi della dimensione “comunicazione” maggiormente rispettati?*

Figura 3.13: *A quanti sotto-elementi della dimensione “comunicazione” rispondono le R&D?*

Figura 3.14: *Per quante aziende è stato facile/difficile reperire la R&D sul sito internet?*

Figura 3.15: *Quali sono i sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” maggiormente rispettati?*

Figura 3.16: *A quanti sotto-elementi della dimensione “ancoraggio strategico” rispondono le R&D?*

BIBLIOGRAFIA

- André, R. (2012). Assessing the Accountability of the Benefit Corporation: Will This New Gray Sector Organization Enhance Corporate Social Responsibility? *Journal of Business Ethics*, 110(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1254-1>
- Antolín-López, R. (2022). Better Business: How the B Corp Movement Is Remaking Capitalism, by Christopher Marquis. New Haven, CT: Yale University Press, 2020. 312 pp. *Business Ethics Quarterly*, 32(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.1017/beq.2022.4>
- Aquaro, D., & Dell'Oste, C. (2023). Bilanci di sostenibilità raddoppiati in tre anni: Il 46% arriva dalle Pmi. In *Principi Esg. Sostenibilità, scatta la corsa dei bilanci green*. Il Sole 24 Ore.
- Art. 38 ter—Promozione del sistema delle società benefit. (2020).
- Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting & Finance*, 50(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00315.x>
- Baldo, M. (2019). Acting as a benefit corporation and a B Corp to responsibly pursue private and public benefits. The case of Paradisi Srl (Italy). *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4. <https://doi.org/10.1186/s40991-019-0042-y>
- Balluchi, F., & Furlotti, K. (A c. Di). (2022). *La responsabilità sociale delle imprese: Un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e accountability* (Terza Edizione). Giappichelli.
- Bandini, F., Boni, L., Fia, M., & Toschi, L. (2023). Mission, governance, and accountability of benefit corporations: Toward a commitment device for achieving commercial and social

goals. *European Management Review*, 20(3), Articolo 3.

<https://doi.org/10.1111/emre.12547>

Bandini, F., & Fia, M. (2020). Mission Governance e Accountability delle Società Benefit. In M. G. Baldarelli & M. M. Mattei (A c. Di), *Liber amicorum per Antonio Maticena* (pp. 100–102). FrancoAngeli.

Bandini, F., Fia, M., Boni, L., & Toschi, L. (2021). Le Società Benefit in Italia. Scelte motivazionali e assetti di governance: Una prima analisi empirica. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, pp. 40–41). Egea.

Bartolacelli, A. (2021a). «Predicare bene e razzolare male»: La concorrenza sleale delle società dichiaratamente benefit, ma che non perseguono una finalità di beneficio comune. In L. M. Miranda Serrano, J. Pagador López, J. M. Serrano Cañas, A. Casado Navarro, & P. M. González Jiménez (A c. Di), *Desafíos del regulador mercantil en materia de contratación y competencia empresarial* (pp. 317–338). Marcial Pons.

Belcher, B., & Halliwell, J. (2021). Conceptualizing the elements of research impact: Towards semantic standards. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00854-2>

Bellavite Pellegrini, C., & Caruso, R. (A c. Di). (2023). *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed). Egea.

Beske, F., Hausteiner, E., & Lorson, P. C. (2019). Materiality analysis in sustainability and integrated reports. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-12-2018-0343>

Bianchini, M., & Sertoli, C. (2018). *Una ricerca Assonime sulle società benefit*.

- Bongio, A., & Manfredi, P. (2023). Sistema diffuso delle PMI e delle imprese artigiane naturalmente benefit e sostenibile. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, p. 147). Egea.
- Bovenzi, G. (2023). Rivista di Diritto Societario. *Il responsabile del beneficio comune ed i doveri degli amministratori nella società benefit*, 493–524.
- Bowen, H. R. (2013). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- Butturini, P. (2020). Relazione annuale della società benefit nel sistema del bilancio d esercizio. In *Giurisprudenza commerciale* (Vol. 47, pp. 572–593). Giuffrè.
- Camera di commercio di Taranto (A c. Di). (2017). *Società Benefit: Breve guida alla costituzione e alla gestione*.
- Camera di commercio di Taranto (A c. Di). (2022). *Società Benefit: Responsabile del perseguimento del beneficio comune—Direttiva n.2*.
- Carroll, A. (2005). Stakeholder Management—Background and Advances. *CORPORATE PUBLIC AFFAIRS (Centre for Corporate Public Affairs, Melbourne Australia), Vol. 15*, 16–26.
- Carroll, A. B., & Näsi, J. (1997). Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference. *Business Ethics: A European Review*, 6(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00047>
- Casali, R. (2023). Management e cultura aziendale in tempo di sostenibilità. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, pp. 140–141). Egea.

- Cassetti, V., & Paredes-Carbonell, J. J. (2020). La teoría del cambio: Una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. *Gaceta Sanitaria*, 34(3), Artículo 3. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.06.002>
- Castellotti, G. (2023). *L'impatto delle società benefit, ricerca di Romatre*.
- Celona, G., Zunino, R., Giacomelli, R., & Tonghini, C. (2017). Il percorso per monitorare il perseguimento del beneficio comune, la misurazione dell'impatto, la relazione annuale. In Redazione di PlusPlus24 Diritto, *Le Società Benefit* (pp. 27–29).
- Chiucchi, M. S., & Giuliani, M. (2022). *Introduzione alla sostenibilità aziendale*. Giappichelli.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.2307/258888>
- Codazzi, E. (2021). Scopo di lucro e di beneficio comune nel passaggio da società non benefit a società benefit. *Rivista Orizzonti del Diritto Commerciale*.
- Comunità Europee, C. (A c. Di). (2001). *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*.
- Comunità Europee, C. (A c. Di). (2011). *Comunicazione Della Commissione Al Parlamento Europeo, Al Consiglio, Al Comitato Economico E Sociale Europeo E Al Comitato Delle Regioni*.
- Corazza, L., & Scagnelli, S. D. (2014). *La creazione di valore condiviso: Alcuni segnali a livello globale tra profit, no-profit e impresa sociale* (3). 3, Articolo 3.
- Cordeiro Guerra, R., & Lenzi, D. (2021). Il bilanciamento tra scopo lucrativo e beneficio comune nelle società benefit: Profili fiscali e societari. *Rivista di Diritto Tributario*.
- Corso, S. (2016). Le società benefit nell'ordinamento italiano: Una nuova "qualifica" tra profit e non profit. *Le nuove leggi civili commentate*, 5, Articolo 5.

- Crivellaro, M., Vecchiato, G., & Scalco, F. (2012). *Sostenibilità e rischio greenwashing: Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*. Libreriauniversitaria.it.
- Crosti, D., & Holzmueller, E. (2021). La B-Corp e la Benefit Corporation. In M. C. Rizzo (A c. Di), *La società benefit* (pp. 32–40). SAF, Scuola di Alta Formazione Luigi Martino.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *Can business afford to ignore social responsibilities?*, *California Management Review*.
- De Chiara, A. (2015). *Stakeholder engagement per strategie di sostenibilità*. Giappichelli.
- Del Baldo, M. (2019). Acting as a benefit corporation and a B Corp to responsibly pursue private and public benefits. The case of Paradisi Srl (Italy). *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-019-0042-y>
- Del Barba, M. (2015, maggio 18). *Benefit Corporation, Italia primo paese europeo a proporre una legge*, *Futuro Quotidiano* (G. Di Stefano) [Intervista].
- Del Barba, M. (2023). *Colpo d'occhio sulle Società Benefit: Ne parliamo con Mauro Del Barba* (M. C. Cerersa) [Intervista].
- Dentoni-Litta, A. (2023). Aspetti normativi essenziali delle Società Benefit. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, p. 49). Egea.
- Di Cesare, P., & Ezechieli, E. (2017a). Le Benefit Corporation e l'evoluzione del Capitalismo [PDF]. In M. Fasan & S. Bianchi (A c. Di), *L'azienda sostenibile* (pp. 55–78). Edizioni Ca' Foscari. <https://doi.org/10.14277/978-88-6969-188-1/LCF-4>

- Di Cesare, P., & Ezechieli, E. (2017b, aprile 24). *Il movimento delle B Corp e la nascita delle Società Benefit*. Assobenefit.
- Di Cesare, P., & Ezechieli, E. (2022). *Un'impresa possibile: I nuovi modelli di business B Corp e Società Benefit per rigenerare noi e il nostro pianeta*. Aboca.
- Di Maria, E. (2022). Perché realizzare la Valutazione d'Impatto. In E. Di Maria & C. A. Strazzeri, *Linee guida per la valutazione d'impatto delle società benefit e la rendicontazione sociale* (pp. 44–53). Wolters Kluwer.
- Di Maria, E., & Strazzeri, C. A. (A c. Di). (2022). *Linee guida per la valutazione d'impatto delle società benefit e la rendicontazione sociale*. Wolters Kluwer.
- Disegno di legge n. 1882 (2015).
- Dmytriiev, S. D., & Freeman, R. E. (A c. Di). (2023). *R. Edward Freeman's Selected Works on Stakeholder Theory and Business Ethics* (1st ed. 2023). Springer International Publishing.
- Dunham, L., Freeman, R. E., & Liedtka, J. (2006). Enhancing Stakeholder Practice: A Particularized Exploration of Community. *Business Ethics Quarterly*, 16(1), Articolo 1.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Elkington, J. (2004). *Enter the Triple Bottom Line*.
- Elkington, J., & Hartigan, P. (2008). *The power of unreasonable people: How social entrepreneurs create markets that change the world*. Harvard Business School Press.
- EU Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility (A c. Di). (2015). *Executive Summary*.

- European Commission. Directorate General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. (2020). *Guida dell'utente alla definizione di PMI*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2873/35676>
- Fasan, M. (2024). Sustainability Reporting from the Eu Perspective: State of the Art and Research Opportunities. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 23, 1–4.
- Fondazione Symbola, Unioncamere, & et al. (A c. Di). (2023). *Rapporto GreenItaly 2023*.
- Franchi, M. (2023). Società Benefit e Responsabilità Sociale d'Impresa. *OIKONOMIA*, N. 2 Giugno 2023, Articolo N. 2 Giugno 2023.
- Franklin, A. L. (2020). *Stakeholder engagement*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-47519-2>
- Frederick, William. C. (s.d.). The growing concern over business responsibility. *The growing concern over business responsibility*, 1960.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach* (2. [print.]). Pitman.
- Freeman, R. E. (1994). The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 4(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.2307/3857340>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., Martin, K., & Parmar, B. (2007). Stakeholder Capitalism. *Journal of Business Ethics*, 74(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9517-y>
- Freeman, R., & Mcvea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Friedman, M. (1970, settembre 13). A Friedman doctrine-- The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*.

- Gerli, F., Bengo, I., Calderini, M., & Randazzo, R. (2023). La sfida della misurazione d'impatto nelle Società Benefit. In *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, pp. 75–76). Egea.
- Giovannini, E. (2018). *L'utopia sostenibile* (Prima edizione). GLF editori Laterza.
- Giuliani, M. (2022). I principali strumenti di rendicontazione. In M. S. Chiucchi & M. Giuliani (A c. Di), *Introduzione alla sostenibilità aziendale* (pp. 142–143). Giappichelli.
- Goodpoint srl (A c. Di). (2023). *L'Identità delle Società Benefit: Beneficio Comune e Valutazione d'Impatto*.
- Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit (A c. Di). (2021). *La valutazione d'impatto delle società benefit. Risultati del questionario conoscitivo diffuso il 29 aprile 2021*.
- Gruppo di lavoro sulla valutazione di impatto di Assobenefit (A c. Di). (2022). *Strumenti e matrice di compliance per la valutazione di impatto*.
- Hiller, J. S. (2013). The Benefit Corporation and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1580-3>
- Honeyman, R. (2014). *The B corp handbook: How to use business as a force for good* (First edition). Berrett-Koehler Publishers, Inc. a BK Business book.
- Istat (A c. Di). (2023). *Pratiche sostenibili delle imprese nel 2022 e le prospettive 2023-2025*.
- Kujala, J., Heikkinen, A., & Blomberg, A. (A c. Di). (2023). *Stakeholder Engagement in a Sustainable Circular Economy: Theoretical and Practical Perspectives*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-31937-2>
- Lanza, G. G. (2017). Nuove sinergie tra territori e imprese: Le benefit corporation come possibili attori di sviluppo sostenibile. *Documenti geografici*, 1, Articolo 1. https://doi.org/10.19246/docugeo2281-7549/201701_02

- Legge 28 dicembre 2015, n. 208. *Comuni* 376-384, Allegato 4 e 5. (2015).
- Lenzi, D. (2016). Le società benefit. *Giurisprudenza commerciale*, 894–920.
- Lupoi, A. (2016). Le società benefit. *Rivista del Notariato*, 5, Articolo 5.
- Mahajan, R., Lim, W. M., Sareen, M., Kumar, S., & Panwar, R. (2023). Stakeholder theory. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114104>
- Malaguti, M. C., & Salvati, G. G. (2017). *La responsabilità sociale d'impresa: Percorsi interpretativi tra casi e materiali di diritto internazionale, dell'Unione europea ed italiano*. Wolters Kluwer.
- Manetti, G. (2011). The quality of stakeholder engagement in sustainability reporting: Empirical evidence and critical points. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.1002/csr.255>
- Marasà, G. (2019). *Imprese sociali, altri enti del terzo settore, società benefit*. G. Giappichelli.
- Marchini, P. L., Tibiletti, V., Fellegara, A. M., & Mazza, T. (2023). Pursuing a strategy of 'common benefit' in business: The adoption of the benefit corporation model in Italy. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.1002/bse.3200>
- Mari, L. M., & Picciaia, F. (2022). La rendicontazione non finanziaria nelle organizzazioni ibride: Una analisi delle relazioni di impatto nelle società benefit italiane. *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, 3, Articolo 3. <https://doi.org/10.17408/RIREALMMFP010203042022>
- Marisca, C., Medioli, A., & Torelli, R. (2022). Il bilancio di sostenibilità, il bilancio integrato e la dichiarazione di carattere non-finanziario. In F. Balluchi & K. Furlotti (A c. Di), *La responsabilità sociale delle imprese: Un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e accountability* (Terza Edizione, pp. 282–290). Giappichelli.

- Marquis, C. (2020). *Better business: How the B corp movement is remaking capitalism*. Yale University Press.
- Mayer, C. (2023). Forward. In H. Peter, C. Vargas Vasserot, & J. Alcalde Silva (A c. Di), *The international handbook of social enterprise law: Benefit corporations and other purpose-driven companies*. Springer.
- Mayne, J. (2017). Theory of Change Analysis: Building Robust Theories of Change. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 32(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.3138/cjpe.31122>
- Mcvea, J., & Freeman, R. (2005). A Names-and-Faces Approach to Stakeholder Management: How Focusing on Stakeholders as Individuals Can Bring Ethics and Entrepreneurial Strategy Together. *Journal of Management Inquiry*, 14. <https://doi.org/10.1177/1056492604270799>
- Menghwar, P. S., & Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12252>
- Michelini, L., & Fiorentino, D. (2011). *Nuovi modelli di business per la creazione di valore condiviso: Il social e l'inclusive business* (1). 1, Articolo 1.
- Mio, C. (2021). *L'azienda sostenibile*. GLF editori Laterza.
- Mion, G. (2022). La Valutazione dell'impatto sociale. In E. Di Maria & C. A. Strazzeri, *Linee guida per la valutazione d'impatto delle società benefit e la rendicontazione sociale* (pp. 12–17). Wolters Kluwer.
- Mion, G., & Loza Adai, C. R. (2020). Understanding the purpose of benefit corporations: An empirical study on the Italian case. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 5(1), Articolo 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-020-00050-6>

- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Moggi, S., Vernizzi, S., Campedelli, B., & Cantele, S. (2020). Società Benefit e B Corporation. I vantaggi e gli aspetti di un nuovo modello di impresa. *RIVISTA ITALIANA DI RAGIONERIA E DI ECONOMIA AZIENDALE*, 2, Articolo 2. <https://doi.org/10.17408/RIREASMSVBCSC50607082020>
- Montano, F., & Tracanella, N. (2021). La Società Benefit nell'ordinamento italiano; origini e caratteristiche. In M. C. Rizzo (A c. Di), *La società benefit* (pp. 46–51). SAF, Scuola di Alta Formazione Luigi Martino.
- Mura, G., Aleotti, F., & Diamantini, D. (2022). *Il manuale della sostenibilità per le imprese. Innovazione, sviluppo e ambiente*. Mondadori Università.
- NATIVA, Intesa San Paolo, InfoCamere, Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno", Camera di commercio di Brindisi - Taranto, & Assobenefit (A c. Di). (2024). *Ricerca Nazionale sulle Società Benefit. PARTE 1. Risultati analisi descrittiva e di redditività*.
- NIBR. (2019). *Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit*. Network Italiano Business Reporting, Gruppo di Lavoro su "Il Reporting delle Società Benefit: principi, struttura e metriche".
- Nigri, G., Del Baldo, M., & Agulini, A. (2020). Governance and accountability models in Italian certified benefit corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), Articolo 5. <https://doi.org/10.1002/csr.1949>

- Nigro, C., & Petracca, M. (2016). *La CSR dalle origini all'approccio neo-istituzionalista: Focus sui processi di isomorfismo e di decoupling*. Giappichelli.
- Organizzazione delle Nazioni Unite. (2015). *Trasformare il nostro mondo: L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*.
- Osservatorio sulle società benefit, IV trimestre 2023. (2023). [dataset].
- Palmieri, M. (2017). L'interesse sociale: Dallo shareholder value alle società benefit. *Banca Impresa Societā*, 36(2), Articolo 2.
- Perrini, F. (2018). *Sostenibilità* (Prima edizione). Egea.
- Petrassi, M. C. (2021). *Le Società Benefit*. Key Editore.
- Phillips, R., Freeman, R., & Wicks, A. (2003). What Stakeholder Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13. <https://doi.org/10.2307/3857968>
- Pollice, F., & Sponziello, M. (2024). Le norme che regolano le Società Benefit. In M. Sponziello (A c. Di), *Le società benefit e I fattori ESG per la valorizzazione del patrimonio culturale in Italia* (pp. 50–51). Mimesis.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2007). *Strategy & Society The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating Shared Value. How to reinvent capitalism—And unleash a wave of innovation and growth*.
- Porter, M., & Kramer, M. (2014). A response to Andrew Crane et al.'s article by Michael E. Porter and Mark R. Kramer. *California management review*, 56, 149–151.
- Pulejo, L., & Vermiglio, C. (2022). Gli strumenti di Accountability diretta. In F. Balluchi & K.

- Furlotti (A c. Di), *La responsabilità sociale delle imprese: Un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e accountability* (Terza Edizione, pp. 239–240). Giappichelli.
- Resor, F. R. (2012). Benefit Corporation Legislation Wyoming Law Division: Comment. *Wyoming Law Review*, 12(1), Articolo 1.
- Riso, V., Tallaki, M., Bracci, E., & Cantele, S. (2024). The transition towards benefit corporations: What are the roles for stakeholders? *Business Strategy and the Environment*, 33(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.1002/bse.3525>
- Rizzo, M. C., & Randazzo, R. (2021). La valutazione degli impatti generati e gli standard di valutazione. In M. C. Rizzo (A c. Di), *La Società Benefit* (pp. 112–113).
- Sagulo, L. (2022). Quali sono le organizzazioni obbligate a realizzare la Valutazione d’Impatto. In E. Di Maria & C. A. Strazzeri (A c. Di), *Linee guida per la valutazione d’impatto delle società benefit e la rendicontazione sociale* (pp. 23–29). Wolters Kluwer.
- Saviano, M., Cosimato, S., & Lettieri, M. (2020). *Dalla responsabilità sociale d’impresa all’impresa sostenibile: Schemi interpretativi e approcci operativi*. G. Giappichelli.
- Sicca, L. (1998). *La gestione strategica dell’impresa: Concetti e strumenti*. CEDAM.
- Simoncini, D. (2023). Essere imprese di beneficio sociale. Presupposti e implicazioni per un nuovo paradigma organizzativo e manageriale. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, pp. 113–123). Egea.
- Starik, M. (1995). Should trees have managerial standing? Toward stakeholder status for non-human nature. *Journal of Business Ethics*, 14(3), Articolo 3. <https://doi.org/10.1007/BF00881435>

- Taplin, D., & Clark, H. (2012). *Theory of Change Basics. A primer on Theory of Change*.
- Tettamanzi, P., & Minutiello, V. (2022). *Il bilancio di sostenibilità come strumento di rendicontazione aziendale: Evoluzione storica, criticità, analisi di casi pratici*. Guerini next.
- Tettamanzi, P., & Murgolo, M. (2022). La certificazione delle performance sostenibili: Il fenomeno delle società benefit. In P. Tettamanzi & V. Minutiello (A c. Di), *ESG: Bilancio di sostenibilità e integrated reporting* (pp. 201–202). Wolters Kluwer.
- Ventura, L. (2023a). Le Società Benefit nel mondo: Un'analisi comparata. In C. Bellavite Pellegrini & R. Caruso (A c. Di), *Società Benefit: Profili giuridici ed economico-aziendali* (1. ed, pp. 158–159). Egea.
- Ventura, L. (2023b). Social Enterprises and Benefit Corporations in Italy. In H. Peter, C. Vargas Vasserot, & J. Alcalde Silva (A c. Di), *The International Handbook of Social Enterprise Law: Benefit Corporations and Other Purpose-Driven Companies* (pp. 651–674). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1_31
- Venturi, P., & Rago, S. (2015). Benefit corporation e impresa sociale: Convergenza e distinzione. *Impresa sociale*, 6, 34–36.
- Venturi, P., & Rago, S. (2017). Teoria e modelli delle organizzazioni ibride. *Quaderni dell'Economia Civile*, 4.
- WCED, W. C. on E. and D. (A c. Di). (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*.
- Zamagni, S., Venturi, P., & Rago, S. (2015). Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali. *Impresa sociale*, 6(2015), Articolo 2015.

Zarri, F. (2009). *Corporate Social Responsibility: Un concetto in evoluzione*. Impronta Etica.

SITOGRAFIA

Pagina web di Assobenefit:

<https://assobenefit.org/>, consultata in data 26/04/2024

Pagina web di B Corporation:

<https://www.bcorporation.net/>, consultata in data 12/04/2024

Pagina web di societàbenefit.net:

<https://www.societabenefit.net/falsi-miti-sulle-societa-benefit/>, consultata in data 26/04/2024