



# **UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI  
“M. FANNO”**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA:  
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO**

**PROVA FINALE**

**“La value relevance del bilancio sociale”**

“The value relevance of social report”

**RELATORE:**

**CH. MO PROF. Cerbioni Fabrizio**

**LAUREANDO: Serain Davide**

**MATRICOLA N. 1114847**

**ANNO ACCADEMICO 2017 – 2018**

## INDICE

Introduzione.....	4
<b>CAPITOLO 1 - LA NOZIONE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA.....</b>	<b>6</b>
1.1 Gli stakeholder interlocutori sociali "interessati" .....	10
1.2 L'evoluzione storica della responsabilità sociale d'impresa .....	12
1.3 Il Decreto Legislativo 30 Dicembre 2016, n.254 in attuazione della Direttiva UE/95/2014 .....	16
1.3.1 Ambito soggettivo di applicazione .....	18
1.3.2 Le informazioni da fornire nella dichiarazione non finanziaria.....	19
1.3.2.1 Le strategie aziendali.....	20
1.3.2.2 L'impatto dell'attività della società in ambito socio/ambientale .....	21
1.3.3 I principi di redazione della dichiarazione non finanziaria.....	22
1.3.3.1 Gli indicatori di prestazione .....	24
1.3.3.2 L'ampliamento del contenuto informativo .....	25
1.3.3.3 Il principio materialità .....	25
1.3.3.4 Il principio del comply or explain .....	27
1.3.3.5 Il principio di dovuta diligenza .....	28
1.3.3.6 Il diritto alla riservatezza delle informazioni sensibili .....	28
1.3.3.7 Pubblicazione della dichiarazione non finanziaria .....	29
1.3.3.8 Controlli interni ed esterni.....	30
1.3.3.9 Responsabilità e sanzioni .....	30
<b>CAPITOLO 2 – IL BILANCIO SOCIALE.....</b>	<b>32</b>
2.1 Bilancio d'esercizio e Bilancio sociale: due livelli di accountability.....	33
2.2 Finalità per cui si redige un bilancio sociale.....	36
2.3 Linee guida per la rendicontazione sociale .....	38
2.3.1 La Global Reporting Initiative (GRI).....	39
2.3.2 Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS).....	40
2.4 Il "camuffamento" delle informazioni non finanziarie .....	49
<b>CAPITOLO 3 – LA VALUE RELEVANCE DEL BILANCIO SOCIALE.....</b>	<b>54</b>
3.1 La Creazione di Valore Condiviso .....	57
3.1.1 La Creazione di Valore Condiviso secondo Lavazza e Ferrero.....	59
3.1.2 Il bilancio sociale e la performance economica e finanziaria.....	60
3.1.2.1 Il bilancio sociale e la performance economica: i consumatori preferiscono prodotti provenienti da brand sostenibili .....	61
3.1.2.2 Il bilancio sociale e le performance finanziarie .....	63
3.1.2.3 Il bilancio sociale e il rendimento degli investimenti sostenibili.....	66

Conclusioni.....	73
Bibliografia.....	74
Sitografia .....	79

## Introduzione

A seguito del processo di globalizzazione, dello sviluppo dei media digitali e in particolare di internet gli interlocutori sociali interessati all'attività delle imprese sono diventati sensibili alla tutela dei diritti umani, della salute, dell'ambiente della sicurezza e dell'informazione.

Le imprese devono svolgere la loro attività basandosi su regole di condotta morali che tutelano gli aspetti sociali e ambientali, sia perché anche l'attività economica come qualsiasi altro comportamento umano deve seguire dei principi etici, sia perché gli interlocutori valutano e giudicano il loro operato.

In economia il rispetto di questi valori morali si esprime con il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI o Corporate Social Responsibility, CSR).

L'argomento trattato nel primo capitolo di questo elaborato è il concetto di RSI, la sua evoluzione storica con particolare riferimento al decreto legislativo 30 dicembre 2016, n.254, che recependo la Direttiva 2014/95/UE, ha introdotto l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di interesse pubblico di comunicare le azioni aziendali che riguardano l'ambiente, il personale dipendente, i diritti umani, la lotta alla corruzione attiva o passiva.

Il legislatore comunitario e nazionale hanno ritenuto degna della loro attenzione la RSI, che perciò non è più considerata solo materia oggetto di studio, ma è diventata una prassi gestionale accettata e diffusa integrata nella strategia aziendale.

Il secondo capitolo analizza il bilancio sociale quale strumento delle imprese per comunicare il loro impegno, dal punto di vista quantitativo e qualitativo, in campo socio-ambientale e il loro impatto sulla società. In particolare il bilancio sociale è stato confrontato con il bilancio d'esercizio, ed è stato rilevato che si tratta di due documenti autonomi, ma i contenuti riguardano la stessa realtà imprenditoriale, che viene trattata da due punti di vista differenti: uno solo economico-finanziario l'altro prevalentemente sociale.

Si tratta di due livelli diversi di accountability, ma con dei punti di contatto come il valore aggiunto.

Sono state illustrate le finalità per cui le aziende redigono il bilancio sociale, il rischio *greenwashing* e gli standard di redazione della rendicontazione non finanziaria maggiormente utilizzati: la Global Reporting Initiative (GRI) e il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Nel terzo capitolo si è evidenziato come le imprese che redigono il bilancio sociale sono sempre più numerose, perché il comportamento socialmente responsabile delle imprese origina la "Value Relevance", ovvero la creazione di valore condiviso per l'impresa e gli stakeholder.

L'impresa migliora la sua performance finanziaria, che determina un aumento delle disponibilità, le quali possono essere investite in RSI e contribuire ad un ulteriore progresso della comunità in cui è inserita.

Questa sinergia positiva tra etica ed economia origina un circolo virtuoso tra gli investimenti in RSI e l'aumento dei risultati economici, in grado di generare e rigenerare valore condiviso. Inoltre si è dimostrato come i rating etici, cioè gli indici borsistici rivolti alle aziende che operano secondo principi di sostenibilità sociale, abbiano avuto un migliore rendimento rispetto ai rating tradizionali, incrementando il valore di mercato delle imprese socialmente responsabili.

## CAPITOLO 1 - LA NOZIONE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La responsabilità sociale d'impresa (RSI), (nella letteratura anglosassone corporate social responsibility CSR) è definita dalla Commissione Europea come la “responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società”<sup>1</sup>.

Di seguito la Commissione Europea afferma il principio per cui “il rispetto della legislazione applicabile e dei contratti collettivi tra le parti sociali rappresenta un presupposto necessario per far fronte a tale responsabilità. 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”<sup>2</sup>.

Un'impresa, per avere successo, non deve solo ottenere un risultato economico positivo, ma deve anche rivolgere la sua attenzione alle prestazioni nei confronti della società e dell'ambiente.

La *corporate governance* per lungo tempo si è prodigata unicamente al soddisfacimento delle aspettative degli azionisti relative a massimizzare il loro profitto. Questa è la logica del capitalismo che è restio ad attribuire un valore alla dissipazione delle risorse naturali e al sistema sociale.

Tale approccio della *corporate governance* orientato esclusivamente agli azionisti prende il nome di *shareholder view*.

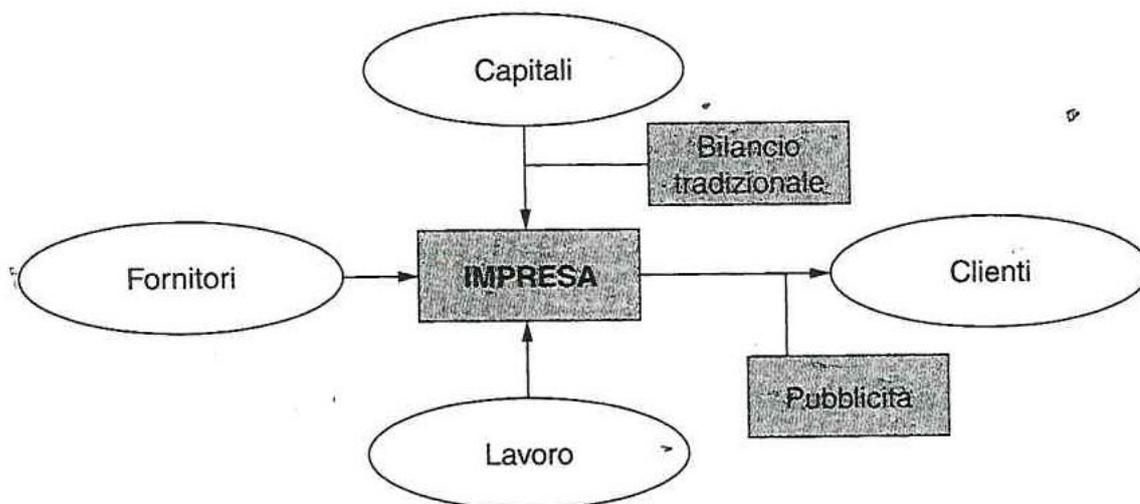


Figura 1 - La visione dell'impresa nel mercato prima della shareholder theory  
Fonte: Luciano HINNA, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 20

<sup>1</sup> Comunicazione della Commissione Europea *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese* n. 681 del 25 ottobre 2011. Pag. 7.

<sup>2</sup> Ibidem.

Il comportamento non etico posto in essere da alcune imprese globali e numerosi scandali che coinvolsero alcune imprese globali come Nike, Enron, WorldCom e HeathSouth, dimostrarono che non si poteva continuare a seguire la logica del capitalismo.<sup>3</sup>

Bisognava quindi andare oltre la sola prospettiva degli interessi degli azionisti, seguire la *stakeholder view* che rispetta i diritti di tutti i portatori di interessi e introdurre il concetto di impresa “etica”.

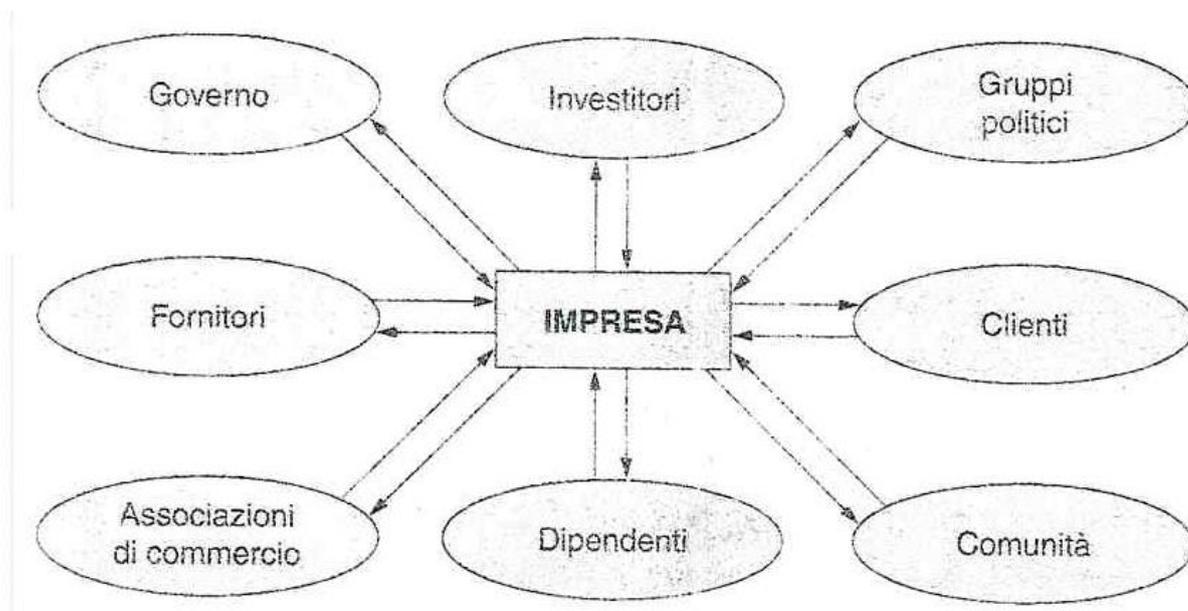


Figura 2 – Classificazione secondo la stakeholder theory  
Fonte: Luciano HINNA, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 21

L'impresa etica svolge la sua attività basandosi su regole di condotta morali che tutelano gli aspetti sociali e ambientali. Essa persegue il rispetto dei diritti umani, e quindi dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori e le garanzie di sicurezza sul posto di lavoro.

A tal fine l'impresa redige un documento volontario il codice etico, nel quale indica gli impegni che vuole assumere nei confronti degli stakeholder e verso la società.

Questo documento assume particolare rilevanza quando l'impresa svolge la sua attività in paesi dove non vi sono forme di tutela, in quanto rivela il suo comportamento sulle questioni di natura sociale e ambientale.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> BISIO Luca, 2015. *Comunicazione aziendale di sostenibilità socio-ambientale*. Torino: G.Giappichelli. Pag.1-2.

<sup>4</sup> Monica Ceccherelli. *La dimensione sociale dell'impresa*. Paramond. Disponibile su: [www.scuoletoscane.it/public/.../La%20dimensione%20sociale%20dell'impresa.pdf](http://www.scuoletoscane.it/public/.../La%20dimensione%20sociale%20dell'impresa.pdf).> [Data di accesso: 10/03/2018]. Pag. 8.

Perché si possa parlare di impresa “etica” occorre che la stessa:

1. “definisca i propri valori chiave;
2. prenda in considerazione gli effetti del suo agire sugli stakeholder;
3. presti attenzione a beni intangibili quali la reputazione, il dialogo o la trasparenza;
4. ottimizzi le esternalità positive come l’occupazione e lo sviluppo socio-economico;
5. faccia il possibile per ridurre le esternalità negative come l’inquinamento e in generale gli squilibri sociali e ambientali”

Questi sono i temi dei “Comportamenti Socialmente Responsabili” che sono oggetto della RSI nella quale la *corporate governance* persegue gli obiettivi di promozione del benessere sociale, welfare e rispetto dei diritti umani<sup>5</sup>.

La moderna definizione di RSI fa riferimento alla teoria formulata da Elkington nel 1994 delle “Tre P” o “Triple Bottom Line”, secondo la quale l’azienda deve fornire un rendiconto della propria performance economica, sociale ed ambientale, definite anche ESG (Environmental, Social, Governance). La bottom line nella terminologia anglosassone è la linea finale del rendiconto economico (scalare) che determina il risultato ovvero l’utile o la perdita<sup>6</sup>.

Le “Tre P” sono:

1. “Profit”: che riguarda la dimensione economica e comprende le “buone pratiche di management” che devono soddisfare sia gli shareholder che gli investitori, cioè generare profitto;
2. “People”: l’azienda deve perseguire un soddisfacimento duraturo di tutti gli stakeholder coinvolti o interessati, all’interno dell’azienda (ad esempio, i lavoratori), così come all’esterno (fornitori, clienti, comunità locale e così via);
3. “Planet”: le imprese devono essere attente agli effetti del loro agire sulle risorse naturali e sull’ambiente”<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> CORNO Fabio, 2006. *La crisi come testimonianza di una (ir)responsabilità sociale: lezioni da Enron e Parmalat*. Rivista italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale – Novembre-Dicembre 2006 Pag. 2-3.

<sup>6</sup> Luciano HINNA, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 70.

<sup>7</sup> CORNO Fabio, 2006. Op. Cit. Pag. 2-3.

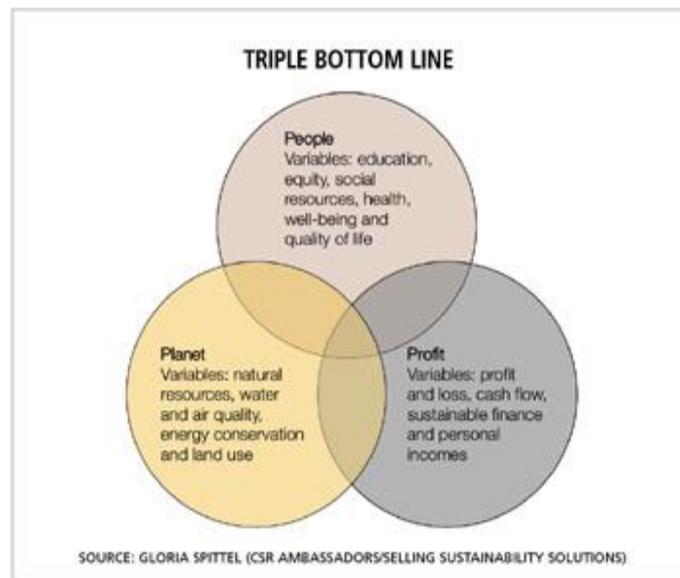


Figura 3 – Triple bottom line

Fonte: SPITTEL Gloria. Disponibile su: <https://lmd.lk/triple-bottom-line/>. [Data di accesso: 10/03/2018]

La RSI rappresenta il contributo volontario che le imprese danno per uno sviluppo sostenibile, cioè compatibile con la salvaguardia dell'ambiente e dei beni comuni (l'acqua, l'aria e il suolo) per le generazioni future e che quindi permetta la crescita duratura e stabile nel tempo del sistema economico.

L'impresa deve quindi evitare l'utilizzo di sostanze nocive, applicare delle tecniche produttive che limitano l'inquinamento e cercare se possibile il rinnovo delle risorse utilizzate (per esempio, per ogni albero abbattuto ne viene piantato un altro). In questo modo è salvaguardato il diritto delle generazioni future ad ereditare un ambiente vivibile (aria e suolo non inquinati, mari balneabili ecc.).

Inoltre non è solo importante il livello di ricchezza prodotta, ma anche il modo con cui la ricchezza è ripartita tra la collettività.

Questo vuol dire che l'impresa deve utilizzare dei processi produttivi che rispettino la normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, i diritti dei lavoratori, la salvaguardia delle pari opportunità.

I contenuti della RSI devono essere integrati “nella stessa struttura e nelle strategie d'impresa, non trattandosi, dunque, di mera beneficenza d'impresa”<sup>8</sup>.

Tale affermazione è stata inserita anche nelle conclusioni generali della relazione finale del Forum europeo multi-stakeholder sulla RSI: “l'obiettivo ultimo della RSI dovrebbe essere l'inserimento della responsabilità sociale nello stesso DNA dell'impresa”<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Maria Chiara MALAGUTI, Giovanna Giada SALVATI, 2017. *La Responsabilità Sociale d'Impresa*. Milano: CEDAM. Pag. 7.

“Pertanto la RSI non deve essere fraintesa. In particolare, non deve essere confusa con la filantropia, intesa come “l’amore verso il prossimo, come disposizione d’animo e come sforzo operoso di un individuo o anche di gruppi sociali a promuovere la felicità e il benessere degli altri”<sup>10</sup>.

La RSI, difatti, non è successiva all’ottenimento del profitto ma finalizzata al conseguimento dello stesso, in un’ottica di creazione di valore e ricchezza durevoli nel tempo.”<sup>11</sup>

## 1.1 Gli stakeholder interlocutori sociali “interessati”

Con il termine stakeholder si vuole indicare delle singole persone o gruppi di individui che, oltre ai possessori di capitale, possono:

- influire sulla gestione dell’impresa, mediante la creazione di rischi, tensioni, stimoli e opportunità e generare quindi dei punti di forza o debolezza dell’attività economica;
- essere destinatari delle politiche e della gestione dell’impresa ed essere quindi interessati o coinvolti direttamente o indirettamente dagli effetti economici, finanziari, tecnologici, ambientali, psicologici, sociali, culturali e politici dell’attività.

Gli stakeholder possono essere individuati sulla base dei ruoli e delle funzioni che assumono quando entrano in contatto diretto o indiretto con un’impresa.

Si tratta quindi dei seguenti “soggetti” sociali:

- *forza lavoro*, sia effettiva che potenziale, ovvero sia quelli che sono già dipendenti dell’azienda e sia coloro che possono essere oggetto di prossime nuove assunzioni (come i giovani ancora studenti);
- *soci*, attuali e potenziali;
- *investitori e finanziatori* in genere, attuali e potenziali;
- *clienti*, intendendo sia i diretti consumatori sia quanti influenzano le loro scelte (senza dimenticare gli Stati acquirenti i prodotti dell’impresa, nella veste dei loro governi e dei loro popoli);
- *Pubblica Amministrazione* ed ogni *organo sovranazionale* rispondente ai requisiti della definizione di stakeholder;

---

<sup>9</sup> Forum europeo *Multi Stakeholder on Corporate Social Responsibility* 3-4 February, 2015 Bruxelles, Belgio. Conclusioni generali. Disponibile su: <http://ec.europa.eu/docsroom/documents/8774> [Data di accesso: 10/03/2018]

<sup>10</sup> Enciclopedia TRECCANI disponibile su <http://www.treccani.it/enciclopedia/filantropia/> [Data di accesso: 10/03/2018]

<sup>11</sup> SCATTOLIN Giulia, a.a. 2015/2016. *Il ruolo del bilancio di sostenibilità nella responsabilità sociale di impresa. Confronto tra Centromarca Banca e Gruppo Intesa San Paolo*. Relazione finale CLT. Università Degli Studi di Padova, Dipartimento Di Scienze Economiche ed Aziendali “ Marco Fanno”. Pag 5.

- *fornitori* di beni e servizi, attuali e futuri (continuando ad includere anche coloro che potrebbero tra poco diventare ex-fornitori, poiché le innovazioni dei processi produttivi potrebbero porli fuori mercato);
- *professionisti*, operanti stabilmente come consulenti dell'impresa;
- *concorrenti*;
- *sindacati*, od altre unioni (anche informali) di lavoratori,
- *associazioni professionali di categoria*;
- *organizzazione e partiti politici*;
- *stampa ed altri mass-media*;
- "*ambientalisti*" e chiunque sia (o possa diventare) direttamente o indirettamente coinvolto nella tutela del patrimonio naturale o comunque, per identici motivi, limitare o condizionare l'attività aziendale (fino a pervenire ad includere la considerazione dell'intera collettività "interessata" dal degrado ambientale);
- *gruppi organizzati di pressione e di interesse*, di varia natura, già operanti o di probabile costituzione;
- altre *aziende* di qualunque genere, interessate ora od in futuro direttamente o indirettamente, dall'impatto dell'organismo economico".<sup>12</sup>

## § 2                      Gli *stakeholders* o "interlocutori sociali interessati"

---

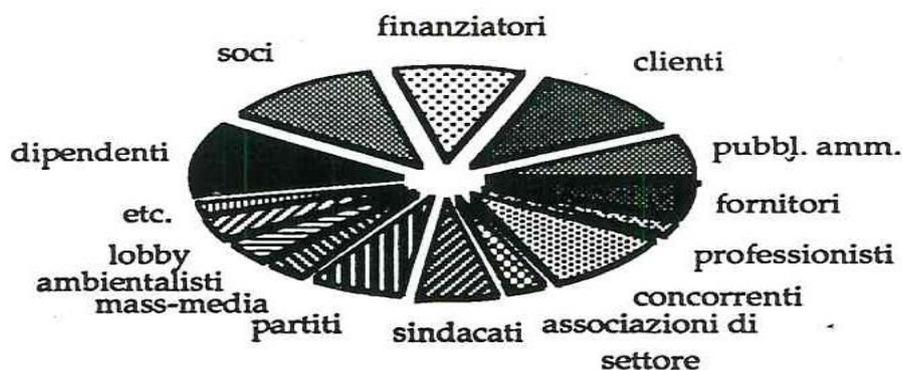


Figura 4 – L'impresa è al centro degli interlocutori "interessati"

**Fonte:** Pierre DI TORO, 1993. *L'etica nella gestione d'impresa*. Verona: CEDAM. Pag. 69

<sup>12</sup> Pierre DI TORO, 1993. *L'etica nella gestione d'impresa*. Verona: CEDAM. Pag. 65-68.

L'impresa per raggiungere l'obiettivo finale di creare valore deve essere in grado di coinvolgere e remunerare i vari stakeholder, i quali apportano risorse necessarie al successo duraturo dell'organizzazione. Ecco perché si parla di *Stakeholder value*, che può assumere forme diverse:

- adeguata remunerazione per soci ed azionisti;
- migliori e appaganti condizioni di lavoro per i collaboratori;
- sistemi di offerta in grado di soddisfare le esigenze della clientela;
- buoni rapporti con i fornitori per assicurare rapporti fondati non sulla competizione, ma che possano determinare l'evoluzione degli stessi e anche dell'impresa;
- relazioni chiare e trasparenti con i partner finanziari (in particolare assicurazioni e banche);
- corretto e regolare pagamento delle tasse e imposte e collaborazione alle dinamiche di governo dei processi di crescita in ambito locale e nazionale intraprese dallo Stato, enti locali e Pubblica Amministrazione in generale;
- ruolo propulsivo e innovativo dell'impresa all'interno della comunità;
- attenzione all'ambiente con l'utilizzo di processi produttivi sostenibili che tutelino le risorse naturali (soprattutto l'acqua, l'aria e il suolo) e quindi tutelino i diritti delle generazioni future.<sup>13</sup>

## 1.2 L'evoluzione storica della responsabilità sociale d'impresa

Le radici culturali della RSI risalgono agli anni '20 del secolo scorso, quando negli Stati Uniti venivano esercitate delle forme di pressione sui dirigenti d'azienda affinché operassero non solo nell'interesse degli azionisti, ma anche degli altri interlocutori sociali.

I primi studi risalgono a Barnard (1938), Clark (1939) e Kreps (1940).<sup>14</sup>

Tuttavia questa corrente di pensiero economico rimase marginale per lungo tempo a causa di altre priorità, causate dalla depressione degli anni '30 e del conflitto mondiale degli anni '40.

Solo negli anni '50 riprendono vigore le idee sui doveri delle imprese verso la società.

Bowen è unanimemente definito "il padre della RSI" e nel suo "*Social Responsibilities of the Businessman*" diede una prima definizione di responsabilità sociale affermando che gli uomini d'affari sono chiamati a perseguire "quelle politiche, a prendere quelle decisioni, o

---

<sup>13</sup> Francesco PERRINI, Antonio TENCATI, 2008. *Corporate Social Responsibility. Un nuovo approccio strategico alla gestione d'impresa*. Milano: EGEA S.p.A. Pag. 5-6.

<sup>14</sup> Cecilia CHIRIELEISON *L'evoluzione del concetto di corporate social responsibility* in Gianfranco RUSCONI, Michele DORIGATTI, a cura di, 2004. *La responsabilità sociale d'impresa*. Milano: FrancoAngeli. Pag.83-84.

seguire quelle linee di azione che siano desiderabili in termini di obiettivi e di valore della nostra società”<sup>15</sup>.

Successivamente a Bowen si sono aggiunti altri contributi sulla responsabilità sociale e, negli anni '60, è mutato il protagonista dell'indagine, che non è più l'uomo d'affari (*businessman*) bensì l'impresa (*corporate*).

Nel 1979 Carroll elabora la sua famosa definizione “quadripartita” della responsabilità sociale, in cui cerca di riunire sia gli obiettivi economici che quelli sociali.

L'autore ha elaborato la nota piramide della “Corporate Social Responsibility” nella quale ha inserito in ordine gerarchico di importanza le responsabilità sociali dell'impresa.

Alla base troviamo le *responsabilità economica di creazione del valore*, che consente la remunerazione del profitto agli azionisti, l'offerta efficiente di beni e servizi per il mercato e la remunerazione degli stakeholder. Di conseguenza non si corre il rischio che gli stessi non percepiscano alcun rendimento e abbandonino l'azienda. Al contempo si richiede alle imprese di produrre beni e servizi vendendoli alla società ad un prezzo equo.

Al gradino successivo troviamo la *responsabilità legale*, che consiste sostanzialmente nel rispetto totale e assoluto della legislazione dei paesi in cui opera l'azienda.

Più vicino al vertice troviamo la *responsabilità etica*, dove l'impresa s'impegna a conformarsi ai valori, alle norme sociali, ad agire con equità, giustizia ed imparzialità.

Infine, al vertice, troviamo la *responsabilità discrezionale, filantropica*, aspetto del tutto discrezionale e liberamente scelto dalle aziende. Essa consiste in una responsabilità nei confronti della società che va oltre le questioni commerciali, economiche e d'impresa e prevede elargizioni liberali, investimenti nella comunità, ecc..

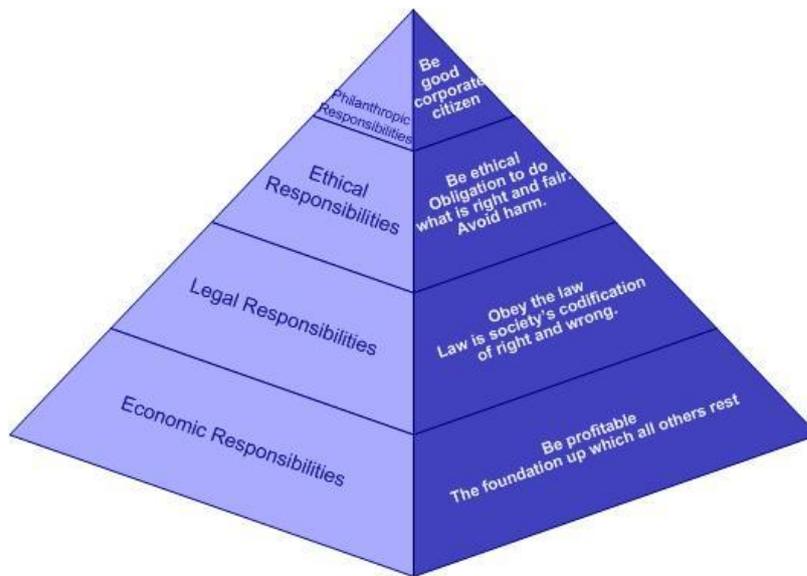
In conclusione si considerano i primi due livelli necessari, il terzo atteso dalla comunità, mentre il livello filantropico risulta essere una responsabilità discrezionale.

L'orientamento sociale dell'impresa dipende dall'importanza che viene data alle tre componenti non economiche rispetto alla componente economica.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> BOWEN Howard, 1953. *Social Responsibilities of the Businessman* in Maria Chiara MALAGUTI, Giovanna Giada SALVATI, 2017. Op. Cit. Pag. 5.

<sup>16</sup> Federica BANDINI, Giuseppe AMBROSIO (a cura di), 2012. *Profit non profit una partnership di valore*. Milano: Franco Angeli. In *La Piramide di Carroll*. Disponibile in: <<https://marketingfornonprofit.wordpress.com/2015/01/05/la-piramide-di-carroll/>> 3 Gennaio 2015 [Data di accesso: 10/03/2018].



Carroll's CSR Pyramid

Figura 5 – La Piramide di Carroll

Fonte: Disponibile su: <https://research-methodology.net/carrolls/csr-pyramid-and-its-applications-to-small-and-medium-sized-businesses/>. [Data di accesso: 10/03/2018].

Nel 1984 Freeman con la sua pubblicazione “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*” fondata sulla nozione di “*stakeholder*” fornì una delle ricostruzioni teoriche più note. Con il termine stakeholder Freeman ha introdotto dei nuovi attori nel contesto economico: i portatori di interessi nei confronti dell’impresa.

La nozione degli stakeholder si formò come forma di reazione a Milton Friedman, premio Nobel per l’economia, che affermava che l’uomo d’affari non doveva impegnare le risorse aziendali in attività estranee all’attività d’impresa, come quelle che riguardano la sfera sociale che è di esclusiva competenza dei governi. Friedman affermava: “esiste una e una sola responsabilità per l’impresa usare le proprie risorse e impegnarsi in attività intese ad incrementare i propri profitti, purché rispetti le regole del gioco, cioè a dire, purché operi in aperta e libera concorrenza, senza inganno o frodi”<sup>17</sup>.

Secondo questa teoria l’unico scopo dell’amministrazione è la massimizzazione del profitto per i soci, mentre le altre finalità sociali ed ambientali sono di esclusiva competenza dello Stato.

In contrapposizione a questa teoria, si è gradualmente sviluppata una concezione che riconosce la necessità non solo di curare l’interesse dei soci, ma anche gli interessi degli

<sup>17</sup> FRIEDMAN Milton, 1970. *The social responsibility of business is to increase its profits* in The New York Times, 13 settembre 1970. In Michele CRIVELLARO, Giampietro VECCHIATO, Federica SCALCO, a cura di, 2012. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. Padova: libreriauniversitaria. Pag 41-42.

stakeholder e di tutti quei soggetti che sono titolari di un interesse indiretto, anche solo di ordine morale, che deriva dalle scelte dell'azienda.<sup>18</sup>

Nel 1994 Elkington formula la teoria del "Triple Bottom Line" illustrata nel 1° capitolo che viene condivisa anche dalla Commissione Europea nel Libro Verde del 2001<sup>19</sup> intitolato "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale d'impresa".

Tale documento individua la RSI come una iniziativa spontanea delle imprese con la quale si può migliorare la società attraverso un dialogo proficuo con le categorie degli stakeholder .

Il Libro Verde ha l'obiettivo di definire le modalità con cui sviluppare una struttura europea di promozione della RSI ed avviare un dialogo su tale processo e vede il suo seguito nella Comunicazione della Commissione Europea n.347 del 2002, nota anche come Libro Bianco dal nome, "Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile"

Nel Libro Bianco sono esposti i risultati positivi del processo di consultazione del Libro Verde, viene illustrata la strategia europea di sostegno alla RSI e viene istituito un forum sulla RSI a livello comunitario al quale partecipano tutte le parti interessate (EU Multi-Stakeholder Forum on CSR)<sup>20</sup> .

Nel 2011 la Commissione Europea ha presentato la comunicazione n.681 intitolata "Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese" la quale, come evidenziato nel 1° Capitolo, fornisce la definizione di RSI.

Tenuto conto dei principi riconosciuti a livello internazionale, la Commissione precisa che la responsabilità sociale delle imprese "copre almeno le prassi in materia di diritti umani, lavoro e occupazione (quali formazione, diversità, parità di genere nonché salute e benessere dei lavoratori), le questioni ambientali (per esempio la biodiversità, i cambiamenti climatici, l'efficacia delle risorse, l'analisi del ciclo di vita e la prevenzione dell'inquinamento) nonché la lotta alla corruzione. Anche il coinvolgimento e lo sviluppo delle collettività, l'integrazione delle persone disabili e gli interessi dei consumatori, compresa la privacy, rientrano nel programma della RSI. La promozione della responsabilità sociale e ambientale attraverso la catena di approvvigionamento e la divulgazione di informazioni non finanziarie sono riconosciute come importanti questioni trasversali"<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> Maria Chiara MALAGUTI, Giovanna Giada SALVATI, 2017. Op. Cit. Pag. 5-6.

<sup>19</sup> Comunicazione della Commissione Europea n.366 del 18/07/2001

<sup>20</sup> Maria Chiara MALAGUTI, Giovanna Giada SALVATI, 2017. Op. Cit. Pag. 23.

<sup>21</sup> Comunicazione della Commissione Europea *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese* n. 681 del 25 ottobre 2011. Pag. 8.

Inoltre, considerata l'importanza che la divulgazione delle informazioni sociali e ambientali presenta, la Commissione ha assunto l'impegno di presentare una proposta legislativa sulla trasparenza di tali informazioni.

A tal fine è stata adottata la Direttiva 2014/95/UE, che istituisce l'obbligo, a carico delle grandi società, di comunicare le informazioni non finanziarie, recepita completamente nel nostro ordinamento attraverso il decreto legislativo 30 dicembre 2016, n.254.

In Italia i principi che caratterizzano la RSI sono contenuti nell'art.41 della Costituzione: "L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata ai fini sociali".

Gli studiosi e storici hanno letto, soprattutto nel terzo comma, che i costituenti ritenevano l'impresa e l'imprenditore "pericolosi" perché inclini a sfruttare e concentrati a curare i loro interessi capitalistici.

Oggi la cultura della RSI è diffusa e imprenditori e manager sanno che non possono agire contro gli interessi della comunità senza riportare alcun danno.<sup>22</sup>

### **1.3 Il Decreto Legislativo 30 Dicembre 2016, n.254 in attuazione della Direttiva UE/95/2014**

Con l'emanazione del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n.254 si sono fissati due aspetti fondamentali nel campo della RSI.

Il primo aspetto riguarda la reportistica aziendale "*non finanziaria*" che, anche se per adesso solo per le società commerciali di grandi dimensioni, passa da volontaria ad obbligatoria.

Inoltre viene disciplinata da norme articolate, specifiche, superando il breve e succinto art.2428, comma 2 del Codice Civile e dell'art.40, comma 1 bis del d.lgs.127/1991, introdotti nel 2007, ma con scarsi risultati concreti.

Il secondo aspetto è che la RSI non è più considerata solo una materia oggetto di studio, ma diventa una prassi gestionale, ormai così tanto accettata e diffusa, da essere considerata degna di attenzione da parte del legislatore comunitario e di conseguenza anche da quello nazionale.

Il fatto che sia sorto l'obbligo legislativo di comunicare le azioni aziendali che riguardano l'ambiente, il personale dipendente, diritti umani, lotta alla corruzione attiva o passiva,

---

<sup>22</sup> Michele CRIVELLARO, Giampietro VECCHIATO, Federica SCALCO, 2012. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. Padova: libreriauniversitaria. Pag. 55.

significa che il legislatore ha avvertito il dovere di regolamentarle, in quanto si tratta di fattispecie non straordinarie e residuali, ma fenomeni e prassi molto diffuse nella società.

Il decreto impone alle imprese di comunicare alcune azioni di RSI effettuate e non di porre in essere azioni di RSI.

Quindi le imprese che hanno un'impostazione di tipo friedmaniano devono solo motivare il perché di tale scelta, ma non devono realizzare azioni di RSI, che rimane sempre volontaria. L'art.7, comma 1, del decreto 254/2016 incentivando la "compliance" (cioè la dichiarazione volontaria di carattere non finanziario) anche per le aziende che non sono obbligate, migliora la reputazione di tali imprese e sarà uno stimolo per l'adozione da parte di queste di programmi aziendali in linea con i principi della RSI.

La RSI con il d.lgs.254/2016 è diventata parte integrante delle strategie aziendali.<sup>23</sup>

È opportuno che le piccole e medie imprese, che rappresentano una componente dinamica dell'economia del nostro Paese, riflettano attentamente sull'opportunità di redigere e pubblicare la dichiarazione volontaria non finanziaria, in quanto potrà rappresentare un fattore di rilevanza competitiva e non deve essere considerato come un ulteriore onere burocratico.

I gruppi industriali e finanziari che già da tempo comunicano le informazioni non finanziarie possono testimoniare che il "beneficio ottenuto in termini economici e di recupero di efficienza è tanto più elevato quanto più la sostenibilità economica, sociale e ambientale è integrata nelle strategie aziendali.

I risultati sono evidenti e si misurano nel miglioramento dell'immagine aziendale, nel migliore posizionamento a livello di supply chain, nell'incremento del capitale relazionale, nel supporto dagli stakeholder, nel reperimento di migliori risorse umane e nella valorizzazione di quelle presenti, nella riconoscibilità da parte del mercato, nel migliore accesso al mercato del credito, nel più agevole accesso ai rapporti con la Pubblica Amministrazione. Il non-financial reporting va quindi incoraggiato e ulteriormente rafforzato".<sup>24</sup>

D'altronde tra gli impegni assunti dalla Commissione nel programma d'azione 2011-2014 in materia di RSI<sup>25</sup>, c'era quello di migliorare la «divulgazione di informazioni sociali e ambientali, comprese le informazioni attinenti agli aspetti climatici»<sup>26</sup>, in quanto garantendo regole uguali per tutti, e quindi un sistema più responsabile e trasparente si contribuisce a

---

<sup>23</sup> CASTELLANI Giovanni, 2017. *Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*. Fondazione Nazionale dei Commercialisti. Pag. III

<sup>24</sup> Ada IMPERATORE, 2017. *La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali*. Disponibile su: <http://mercanti-dorio.it/dialoghi/La%20rendicontazione%20non%20finanziaria.pdf>. Pag. 6. [Data di accesso: 24/03/2018].

<sup>25</sup> Com. Commissione n.681 25/10/2011, cit.

<sup>26</sup> Com. Commissione n.681 25/10/2011, cit., punto 4.5

sostenere e potenziare la politica in tema di responsabilità sociale delle imprese. La dichiarazione non finanziaria può facilitare l'impegno con le parti interessate per contribuire ad accrescere la fiducia del pubblico nelle imprese e, quindi, costituire un'efficace risposta alla crisi finanziaria.

Infatti «[t]enendo adeguatamente conto delle informazioni non finanziarie pertinenti, gli investitori possono contribuire a un più efficiente stanziamento del capitale e a realizzare meglio gli obiettivi di investimento a lungo termine». <sup>27</sup> <sup>28</sup>(punto 4.4.3).

### 1.3.1 Ambito soggettivo di applicazione

L'art.2 del d.lgs.254/2016 impone l'obbligo alle imprese di interesse pubblico, elencate dall'art.16, comma 1, d.lgs. n.39/2010, cioè le società quotate in borsa, banche e imprese di assicurazione e riassicurazione di grandi dimensioni di redigere e pubblicare una dichiarazione di natura individuale e consolidata.

Per imprese di grandi dimensioni, l'art.1 del d.lgs.254/2016, specifica che si devono intendere quelle che:

1. dispongano, in media, durante l'esercizio finanziario di un numero di dipendenti pari almeno alle 500 unità;
2. alla data di chiusura dell'esercizio, siano in grado di soddisfare almeno uno dei due limiti dimensionali seguenti: attivo dello stato patrimoniale maggiore di € 20.000.000 e ricavi netti superiori a € 40.000.000<sup>29</sup>.

Alle imprese che sono al di fuori dell'ambito obbligatorio di applicazione del d.lgs.254/2016 è consentito pubblicare le informazioni di natura socio/ambientale in via volontaria, individuali o consolidate e di apporre una dicitura di conformità al decreto stesso qualora rispettino una serie di condizioni.<sup>30</sup>

Per poter apporre la dicitura di conformità le dichiarazioni non finanziarie devono essere redatte secondo le prescrizioni che disciplinano: il contenuto delle dichiarazioni, gli organi tenuti a predisporli e i controlli interni ed esterni, contenute negli artt.3 e 4 del decreto, "tenendo conto delle dimensioni in termini di numero di dipendenti, di valori di bilancio e dello svolgimento o meno di attività transfrontaliera, secondo criteri di proporzionalità, in

---

<sup>27</sup> Com. Commissione n.681 25/10/2011, cit., punto 4.4.3.

<sup>28</sup> Elena BELLISARIO, 2017. *Rischi di sostenibilità e obblighi di disclosure: il d.lgs. n. 254/16 di attuazione della dir. 2014/95/UE. Le nuove leggi civili commentate n.1/2017*.Milano: CEDAM. Pag. 21.

<sup>29</sup> Art. 2 del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>30</sup> Art. 7, comma 1, del d. lgs. 254/2016.

modo che non sia comunque compromessa la corretta comprensione dell'attività svolta, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto".<sup>31</sup>

Perciò il rispetto della disciplina contenuta negli artt.3 e 4 deve intendersi non rigida ma flessibile.

Inoltre le imprese di dimensioni minori sono considerate in conformità con la normativa senza essere soggette alle disposizioni sui controlli.

Sono considerate imprese di dimensioni minori quelle che alla data di chiusura dell'esercizio di riferimento soddisfino almeno due dei seguenti limiti dimensionali:

- 1) numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a duecentocinquanta;
- 2) totale dello stato patrimoniale inferiore a 20.000.000 di euro;
- 3) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40.000.000 di euro.<sup>32</sup>

Queste società possono non sottoporre la dichiarazione volontaria non finanziaria ai controlli spettanti ai revisori legali. In questo caso la dichiarazione può riportare lo stesso la dicitura di conformità, ma deve essere indicato chiaramente nell'intestazione e al suo interno che essa non è stata assoggettata a controllo.

La possibilità di pubblicare informazioni di natura socio/ambientale in via volontaria non è prevista dalla Direttiva n.2014/95/UE.

Va dunque apprezzata la scelta del nostro legislatore, in quanto le imprese che volontariamente pubblicano dati di natura non finanziaria sono più competitive perché sono considerate più qualificate da parte dei fruitori.

### **1.3.2 Le informazioni da fornire nella dichiarazione non finanziaria**

Nell'art.3, comma 1 del d.lgs.254/2016, il legislatore ha individuato una serie di temi di natura socio/ambientale considerati rilevanti da fornire nella dichiarazione non finanziaria:

- a) ambientali;
- b) sociali;
- c) attinenti al personale;
- d) rispetto dei diritti umani;
- e) lotta alla corruzione attiva e passiva.

Le informazioni riguardanti questi temi sono organizzate in due campi informativi: il primo concerne le strategie aziendali (modello aziendale, politiche praticate e risultati conseguiti,

---

<sup>31</sup> Art. 7, comma 2, del d. lgs. 254/2016.

<sup>32</sup> Art. 7, comma 3, del d. lgs. 254/2016.

principali rischi); il secondo è relativo all'impatto dell'attività dell'impresa sulla società e sull'ambiente con riferimento ai predetti temi.

Il legislatore individua le informazioni che presume siano rilevanti per le varie categorie di stakeholder interessati alle informazioni non finanziarie.

La società, che deve redigere la dichiarazione non finanziaria, individua tra tali informazioni quelle che devono essere indicate nella dichiarazione non finanziaria per “assicurare la comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta”, secondo un criterio di rilevanza o materialità (illustrato nel paragrafo 1.3.3.3) “tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa”<sup>33</sup>.

Per esempio nelle imprese che si rivolgono principalmente ad una clientela ampia e di natura debole (consumatori), la categoria dei clienti potrebbe assumere la qualifica di categoria rilevante ai fini degli obblighi informativi.

Di conseguenza, l'impatto sociale dell'attività dell'impresa potrebbe comprendere la comunità con cui entra in rapporto contrattuale, oppure l'ambito del rispetto dei diritti umani, da illustrare nella dichiarazione non finanziaria, potrebbe riguardare le politiche di discriminazione verso i clienti.<sup>34</sup>

In conclusione, le informazioni non finanziarie che le imprese devono comunicare non possono essere determinate a priori, ma dipendono da vari fattori come il settore dell'attività, il modello di business, le dimensioni ed il contesto, variabile nel tempo, in cui l'azienda opera. Ogni singola impresa a seguito di un processo di analisi individua discrezionalmente tali informazioni.<sup>35</sup>

### ***1.3.2.1 Le strategie aziendali***

Come illustrato nel precedente paragrafo, il primo campo informativo della dichiarazione non finanziaria riguarda le strategie aziendali: modello aziendale, politiche praticate e risultati conseguiti, principali rischi.

La relazione non finanziaria deve fornire tutte le informazioni atte a comprendere “il modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività dell'impresa ivi inclusi i modelli di

---

<sup>33</sup> Art. 3, comma 1 del d.lgs. n. 254/2016

<sup>34</sup> ASSONIME, 2017. *CIRCOLARE N. 13 DEL 12 GIUGNO 2017. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie.* Disponibile su <http://www.assonime.it/attivita-editoriale/circolari/Pagine/Circolare-13-2017.aspx>. [Data di accesso: 24/03/2018]. Pag. 16-17.

<sup>35</sup> Elena BELLISARIO, 2017. Op.Cit. Pag. 30.

organizzazione e di gestione eventualmente adottati” per la prevenzione dei reati in base alla disciplina sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche (d.lgs. n.231/2001).<sup>36</sup>

Il d.lgs. n.231/2001 sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche comprende, tra i reati rilevanti ai fini dell’irrogazione delle sanzioni amministrative, anche i reati di concussione e corruzione, i reati ambientali e i reati derivanti da norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro. Il d.lgs. n.231/2001 si intreccia quindi con i temi socio/ambientali (se pure in un ambito penalmente rilevante) e con i profili della corruzione che sono oggetto del d.lgs.254/2016.<sup>37</sup>

Le imprese sono tenute a comunicare le politiche praticate dall’impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse ed i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario (Key performance indicator);<sup>38</sup> i principali rischi, generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell’impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, le catene di fornitura e subappalto se sono considerate rilevanti ai fini della dichiarazione <sup>39</sup>.

### *1.3.2.2 L’impatto dell’attività della società in ambito socio/ambientale*

Il secondo campo informativo della dichiarazione non finanziaria riguarda l’impatto dell’attività della società in ambito socio/ambientale.

La dichiarazione non finanziaria è chiamata ad illustrare (art.3, comma 2, del d.lgs.254/2016):

- a) l’utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili;
- b) l’impiego di risorse idriche;
- c) le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;
- d) l’impatto, ove possibile sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine, sull’ambiente nonché sulla salute e la sicurezza, associato ai principali fattori di rischio o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario;
- e) gli aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni poste in essere per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia;
- f) le modalità con cui si realizza il dialogo con le parti sociali;

---

<sup>36</sup> Art. 3, comma 1, lett. a) del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>37</sup> ASSONIME, 2017. Op. Cit. Pag. 17.

<sup>38</sup> Art. 3, comma 1, lettera b), del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>39</sup> Art. 3, comma 1, lettera c), del d.lgs. n. 254/2016

- g) le misure adottate per prevenire le violazioni dei diritti umani nonché le azioni poste in essere per impedire atti discriminatori;
- h) gli strumenti adottati contro la corruzione sia attiva che passiva.

La comunicazione d’impatto sull’ambiente nonché sulla salute e la sicurezza deve essere resa solo se si tratti di un’informazione che può essere determinata in base a ipotesi o scenari realistici a medio termine.

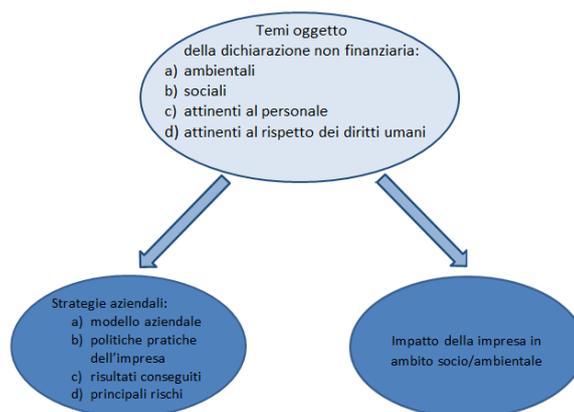


Figura 6 – Ambito oggettivo della dichiarazione non finanziaria - Elaborazione personale -

### 1.3.3 I principi di redazione della dichiarazione non finanziaria

Esaminiamo di seguito i principi di redazione del documento non finanziario.

“Le informazioni sono fornite secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento”<sup>40</sup> “gli standard e le linee guida emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali, di natura pubblica o privata, funzionali, in tutto o in parte, ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria”<sup>41</sup>.

Gli standard ai quali le società possono fare riferimento sono: il sistema di ecogestione e audit (EMAS), il Patto mondiale (Global Compact) delle Nazioni Unite, i principi guida su imprese e diritti umani delle Nazioni Unite (Guiding Principles on Business and Human Rights), gli orientamenti dell'OCSE per le imprese multinazionali, la norma ISO 26000 dell'Organizzazione internazionale per la normazione, la dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'Organizzazione internazionale del lavoro, la Global Reporting Initiative<sup>42</sup>. Questo è un elenco esemplificativo in quanto possono essere utilizzati altri standard diffusi a livello internazionale, ad esempio, gli standard redatti

<sup>40</sup> Art. 3, comma 3 del d.lgs. n. 254/2016

<sup>41</sup> Art. 1, lett. f), del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>42</sup> Direttiva 2014/95/UE, Considerando 9.

dall'International Integrated Reporting Council (IIRC). Attualmente le imprese italiane fanno tendenzialmente riferimento agli standard redatti dal Global Reporting Initiative (GRI) e dal GBS (Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale).

Il GRI, ha pubblicato delle Sustainability Reporting Guidelines che sono delle linee guida che hanno avuto una pluralità di versioni nel tempo. Nel 2013 è uscita la versione G4 che è quella attualmente utilizzata e sarà valida fino al 30 giugno 2018.

Il legislatore utilizza il termine standard al singolare, ma le imprese possono anche utilizzare, nella stessa dichiarazione non finanziaria, più standard di rendicontazione, purché siano compatibili tra loro.

Inoltre la società può anche utilizzare una “metodologia autonoma di rendicontazione” cioè un “insieme composito, costituito da uno o più standard di rendicontazione, ..., e dagli ulteriori principi, criteri ed indicatori di prestazione, autonomamente individuati ed integrativi rispetto a quelli previsti dagli standard di rendicontazione adottati, che risulti funzionale ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria” in esame.<sup>43</sup>

Se si utilizza una metodologia di rendicontazione autonoma, bisogna dare una descrizione chiara ed articolata della stessa ed indicare nella dichiarazione le motivazioni per la sua adozione.

Dal punto di vista tecnico però vi sono talmente tanti standard accettati e riconosciuti a livello internazionale che non bisognerebbe concedere l'adozione di autonome metodologie,<sup>44</sup> al fine di ottenere una maggiore comparabilità e valutazione delle informazioni non finanziarie.

Il legislatore consente alle società il potere di mutare gli standard di rendicontazione da un esercizio all'altro purché se ne fornisca la motivazione.<sup>45</sup>

Se gli indicatori di prestazione della rendicontazione autonoma o quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato risultino inadeguati o insufficienti a rappresentare con coerenza l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti, l'impresa tenendo conto degli orientamenti emanati dalla Commissione Europea, può utilizzare degli indicatori più adatti a tale scopo, ma anche in questo caso deve fornire le ragioni di tale scelta<sup>46</sup>.

Le informazioni non finanziarie “sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato”<sup>47</sup>.

---

<sup>43</sup> Art. 1, lett. g), del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>44</sup> Lorenzo Magrassi, 2017 *Anche le PMI affrontano l'esame sostenibilità* Disponibile su: <<http://www.aiaf.it/osservatorio-esg-16>> . [Data di accesso: 13/04/2018].

<sup>45</sup> Art. 3, comma 3 e 4 del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>46</sup> Art. 3, comma 5 del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>47</sup> Art. 3, comma 3 del d.lgs. n. 254/2016.

I dati da raffrontare sembrano essere non quelli di natura descrittiva relativi alle strategie aziendali, previsti dall'art.3, comma 1, ma quelli informativi sull'impatto dell'attività. Il confronto dei dati di carattere descrittivo può limitarsi ad indicare gli eventuali mutamenti rispetto al modello aziendale, ai rischi e alle politiche.

Lo scopo del confronto dei dati di natura quantitativa, previsti dall'art.3, comma 2, è quello di evidenziare come determinati effetti si evolvono nel tempo. Questo presuppone che le informazioni dell'esercizio precedente siano di natura omogenea e comparabile.

Ciò non si può applicare qualora si sia verificato, rispetto all'esercizio precedente, un mutamento dello standard di rendicontazione oppure un mutamento dei principi, che abbia comportato l'inserimento di informazioni nuove o qualitativamente diverse.

L'impresa non è tenuta ad adattare le informazioni fornite nell'esercizio precedente secondo i nuovi standard di rendicontazione, in quanto il d.lgs.254/2015 non contiene la regola, prevista nel bilancio d'esercizio in base alla quale, quando le voci non sono comparabili a quelle relative all'esercizio precedente, devono essere adattate<sup>48</sup>.

Questo è un limite della normativa in quanto, se non è possibile comparare i dati degli esercizi precedenti, non si può fornire agli interlocutori un'informazione completa e trasparente che evidenzia la performance socio-ambientale dell'impresa.

In particolare tale criticità può essere rilevata qualora l'azienda applichi degli standard o dei principi diversi di rendicontazione rispetto all'esercizio precedente, al fine di omettere alcune informazioni che possono evidenziare un trend negativo in un determinato ambito.

L'impresa in tal modo evita di essere boicottata dai consumatori o dagli altri stakeholder con conseguente diminuzione delle vendite e grado di reputazione.

Un'ultima regola per la redazione della dichiarazione non finanziaria stabilisce che, se opportuno, le informazioni "sono corredate da riferimenti alle voci ed agli importi contenuti nel bilancio".<sup>49</sup>

La formula "ove opportuno" evidenzia che il raccordo con le voci di bilancio non è obbligatoria, ma che è lasciata alla discrezionalità all'impresa.<sup>50</sup>

### ***1.3.3.1 Gli indicatori di prestazione***

Per illustrare l'impatto delle attività e i risultati conseguiti in ambito socio/ambientale si utilizzano gli indicatori fondamentali di prestazione i Key Performance Indicator (KPI).

---

<sup>48</sup> Art. 2423-ter, comma 5, cc.

<sup>49</sup> Art. 3, comma 3, del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>50</sup> ASSONIME, 2017. Op. Cit. Pag. 19-22.

Gli indicatori di prestazione da utilizzare sono quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato e devono essere coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. Per esempio lo standard Global Reporting Initiative (GRI) prevede una serie di indicatori di prestazione che coprono tutti gli ambiti tematici.

Se si utilizza uno standard di rendicontazione autonoma o se lo standard adottato utilizza degli indicatori di prestazione non adeguati o non sufficienti a rappresentare l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti, l'impresa deve scegliere quelli più consoni indicando in maniera chiara e articolata le ragioni di tale scelta.<sup>51</sup>

Il legislatore in sede di recepimento della Direttiva europea avrebbe potuto fornire indicazioni più dettagliate sugli indicatori e sulle metodologie di calcolo da utilizzare al fine di raccogliere dei dati omogenei e comparabili tra loro. Questo avrebbe consentito di migliorare la qualità e quantità di dati di natura non finanziaria raccolti al fine di sviluppare delle politiche economiche per uno sviluppo sostenibile.<sup>52</sup>

### *1.3.3.2 L'ampliamento del contenuto informativo*

Le informazioni previste dal d.lgs.254/2016 relative alla descrizione delle politiche adottate dalle imprese (art.3, comma 1) e quelle sull'impatto dell'attività della società (art.3, comma 2) sono fornite "almeno" secondo quanto previsto dal decreto in esame.

Il termine "almeno" nel decreto significa che alla società che redige l'informativa non finanziaria è lasciata discrezionalità per ciò che riguarda all'opportunità di ampliare gli ambiti oggetto della dichiarazione, se questo è rilevante ai fini di una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale.

### *1.3.3.3 Il principio materialità*

Le informazioni richieste dell'art.3, commi 1 e 2 del d.lgs.254/2016 devono essere fornite "nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta" secondo un criterio di rilevanza o materialità in considerazione "delle attività e delle caratteristiche dell'impresa".

I sistemi di rendicontazione non finanziaria si basano sul principio generale secondo il quale le informazioni da fornire sono individuate dalla società a seguito di un'analisi di materialità

---

<sup>51</sup> Art. 3, comma 5, del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>52</sup> FONDAZIONE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE, 2017. *La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali*. Disponibile su <http://www.fondazionevilupposostenibile.org/rendicontazione-non-finanziaria-obbligo-imprese-grandi-dimensioni-di-comunicare-performance-ambientali-e-sociali>. [Data di accesso: 24/03/2018]

che identifica le informazioni che sono rilevanti per la sua attività, le sue strategie, le aspettative degli stakeholder e il contesto in cui opera.

Lo standard di rendicontazione più utilizzato dalle imprese, il Global Reporting Initiative (GRI), si basa su questo principio. In relazione ai risultati dell'analisi di materialità, l'impresa potrà decidere se rendicontare o non rendicontare sui profili che sono astrattamente presi in considerazione dallo standard di rendicontazione adottato.

Lo scopo di questi obblighi informativi infatti non è quello di pubblicare una massa di informazioni indistinte, ma di redigere un documento in grado di fornire delle informazioni non finanziarie rilevanti in base all'attività e caratteristiche dell'impresa.

Per esempio, la rilevazione delle emissioni di gas a effetto serra per le imprese finanziarie, come le banche e le assicurazioni, oltre a comportare dei notevoli oneri, non è significativa al fine di illustrare l'attività dell'azienda<sup>53</sup>.

Il principio della materialità riguarda tutte le informazioni da fornire sia quelle relative alle strategie aziendali (modello aziendale, politiche praticate e risultati conseguiti, principali rischi), sia quelle quantitative relative all'impatto dell'attività relativamente ai sopra indicati ambiti.

L'eccessiva soggettività nella determinazione delle informazioni considerate materiali può creare delle asimmetrie tra imprese operanti nello stesso settore. Ovvero lo stesso tema può essere considerato rilevante per alcune organizzazioni e non essere ritenuto tale per altre operanti nel settore medesimo.<sup>54</sup>

Il legislatore ha lasciato libere le imprese di scegliere gli standard di rendicontazione e i KPIs (Key Performance Indicators), privilegiando quindi le esigenze di flessibilità rispetto a quelle di comparabilità.

Questo, però insieme alla eccessiva soggettività nella determinazione delle informazioni materiali rende difficilmente confrontabili i dati necessari per valutare la performance non finanziaria presenti nella dichiarazione di aziende diverse.

Per limitare il livello di discrezionalità nell'individuare le informazioni di carattere non finanziario e aumentare la standardizzazione nella rilevazione dei dati vi sono molte iniziative tra le quali sono da segnalare quelle seguenti.

Per aumentare il livello di comparabilità l'AIAF (Associazione Italiana degli Analisti e Consulenti Finanziari) ha costituito un gruppo di lavoro, a cui partecipano oltre quaranta

---

<sup>53</sup> ASSONIME, 2017. Op. Cit. Pag. 24-26.

<sup>54</sup> Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, 2018 *Rilevanza (e materialità) nella disclosure non finanziaria*. Disponibile su: <https://www.ilsole24ore.com/pdf/2010/03/08/CNDCEC-Rilevanza-nella-disclosure-e-dlgs-254-2016-070318.pdf>. [Data di accesso: 24/03/2018]. Pag. 72.

professionisti e organizzazioni, con lo scopo di definire un numero standardizzato di informazioni di carattere non finanziario e i relativi indicatori di performance.

A questo gruppo di lavoro partecipano degli analisti finanziari, società di revisione, professionisti responsabili dell'area sostenibilità impiegati in aziende con oltre 500 dipendenti, ma anche in Piccole e Medie Imprese.

Inoltre nel mese di febbraio 2017 il London Stock Exchange Group (il gruppo borsistico di cui fa parte anche Borsa italiana) ha pubblicato “Revealing the full picture – Your guide to the ESG reporting”, che sono delle linee guida per accrescere la trasparenza e migliorare l'uniformità e la comparabilità in tema di informazioni non finanziarie.

Questo problema è avvertito anche a livello internazionale.

Per raggiungere i 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals, SDGs) come la lotta alla povertà, l'eliminazione della fame e il contrasto al cambiamento climatico, per citarne solo alcuni, che i paesi dell'ONU si sono impegnati a realizzare per il 2030, è necessario che il processo di reporting sia allineato con il sistema di misurazione delle performance non finanziarie.<sup>55</sup>

#### **1.3.3.4 Il principio del *comply or explain***

Il principio del *comply or explain* - “rispetta o spiega” - si colloca in una fase successiva rispetto a quella dell'analisi di materialità.

Esso infatti ha lo scopo di consentire alle società che abbiano condotto l'analisi di materialità, sugli ambiti tematici del d.lgs.254/2016 (ambiente, comunità di riferimento, dipendenti, rispetto dei diritti umani, lotta alla corruzione attiva e passiva), di non approntare politiche su determinati profili, quand'anche essi si presentino materiali per esse, purché forniscano nella dichiarazione, “per ciascuno degli ambiti, le motivazioni di tale scelta, indicando le ragioni in maniera chiara e articolata”<sup>56</sup>.

La flessibilità caratterizza l'intera disciplina in materia di obblighi informativi non finanziari, come dimostrano i principi di materialità e *comply or explain*, ma deve essere bilanciata da elevati livelli di trasparenza delle scelte effettuate in modo da consentire una valutazione da parte dei destinatari della dichiarazione.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> Andrea GASPERINI, 2017. Impresa Progetto Electronic Journal of management. n.1 – 2017. *Confronto a due sulle non financial information*. <[https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm\\_-\\_1\\_-\\_2017\\_contributo\\_nfi.pdf](https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm_-_1_-_2017_contributo_nfi.pdf)> [Data di accesso: 14/04/2018]

<sup>56</sup> Art. 3, comma 6, del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>57</sup> ASSONIME, 2017. Op. Cit. Pag. 28-29.

### **1.3.3.5 Il principio di dovuta diligenza**

Le procedure di «dovuta diligenza» applicate in materia socio-ambientale hanno lo scopo dell'identificazione, monitoraggio, prevenzione e mitigazione dei rischi di sostenibilità, comprese quelle di tutta la loro catena di fornitura e subappalto globale (la c.d. supply chain), perché senza queste informazioni, non sarebbe davvero possibile comprendere l'impatto effettivo (attuale e potenziale) dell'attività di un'impresa sulla società.

Nella *“Guida alla due diligence nella catena di fornitura”*, 2012, redatta in collaborazione con KPMG dal Ministero dello sviluppo economico - Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione – Direzione Generale per la politica industriale e la competitività, viene riportato quanto indicato nelle Linee Guida OCSE, Parte I, Commenti ai Principi Generali, §. 14 (pag. 5), ovvero che l'impresa è responsabile dell'impatto negativo anche quando, pur non avendo contribuito a provocarlo, «tale impatto sia tuttavia direttamente legato alle sua attività, ai suoi prodotti o ai suoi servizi in virtù di un rapporto commerciale.

L'impatto deve quindi essere inteso in senso ampio, comprensivo di tutti i rapporti che rientrano nell'ambito della sua “sfera di influenza” (con i partner commerciali, con le entità della propria catena di fornitura e con qualunque altra entità statale o non statale direttamente collegata alle attività, ai prodotti o ai servizi dell'impresa stessa)<sup>58</sup>.

Questo estende indirettamente l'ambito soggettivo di applicazione del decreto alle piccole e medie imprese, che sono spesso fornitrici delle imprese di grandi dimensioni.<sup>59</sup>

### **1.3.3.6 Il diritto alla riservatezza delle informazioni sensibili**

Il d.lgs.254/2016, art.3, comma 8, contiene la c.d. “clausola di salvaguardia”, volta a tutelare la società, che consente di omettere nella dichiarazione non finanziaria alcune informazioni “sensibili” “qualora la loro divulgazione possa compromettere gravemente la posizione commerciale dell'impresa”<sup>60</sup>.

Il legislatore ha individuato con precisione i casi e le modalità.

---

<sup>58</sup> Elena BELLISARIO, 2017. Op. Cit. Pag. 33.

<sup>59</sup> FONDAZIONE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE, 2017. *La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali*. Disponibile su <http://www.fondazionevilupposostenibile.org/rendicontazione-non-finanziaria-obbligo-imprese-grandi-dimensioni-di-comunicare-performance-ambientali-e-sociali>. [Data di accesso: 24/03/2018]

<sup>60</sup> Art. 3, comma 8, del d. lgs. n. 254/2016

Si possono omettere le informazioni solo in “casi eccezionali”, “previa deliberazione motivata dell’organo di amministrazione, sentito l’organo di controllo” e a condizione che essa non pregiudichi “una comprensione corretta ed equilibrata dell’andamento dell’impresa, dei suoi risultati e della sua situazione, nonché degli impatti prodotti dalla sua attività”<sup>61</sup>.

Per poter esercitare questa facoltà, la decisione deve essere formalizzata con una deliberazione dell’organo amministrativo, che tiene conto del parere obbligatorio, ma non vincolante dell’organo di controllo cioè del collegio sindacale, e deve essere adottata prima della redazione della dichiarazione.<sup>62</sup>

Inoltre l’esercizio di tale diritto deve essere menzionato nella dichiarazione facendo riferimento alla disposizione che lo prevede (ossia il comma 8, art.3, d.lgs.254/16)<sup>63</sup>.

### ***1.3.3.7 Pubblicazione della dichiarazione non finanziaria***

Il d.lgs.254/2016 riconosce un’ampia flessibilità per la modalità di pubblicazione della dichiarazione non finanziaria, difatti può essere comunicata in due modi: può essere contenuta nella relazione sulla gestione di cui all’art.2428 del codice civile di cui ne costituisce parte integrante, in una specifica sezione appositamente contrassegnata dal riferimento al d.lgs.254/2016 oppure può costituire una relazione distinta, fermo restando l’obbligo di contrassegnarla con analogica dicitura.

La dichiarazione anche quando costituisce una relazione distinta deve considerarsi un allegato al bilancio d’esercizio.

Il decreto prevede che l’organo di amministrazione la approvi, la metta a disposizione dell’organo di controllo e del soggetto o dei soggetti incaricati a verificare che gli amministratori abbiano predisposto la dichiarazione non finanziaria e attesta la conformità delle informazioni in essa contenute rispetto ai principi, alle modalità di rendicontazione stabilite dal decreto 254/2016.<sup>64</sup> “[...] entro gli stessi termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio, ed è oggetto di pubblicazione sul registro delle imprese, a cura degli amministratori stessi, congiuntamente alla relazione sulla gestione”<sup>6566</sup>.

---

<sup>61</sup> Ibidem.

<sup>62</sup> ASSONIME, 2017. Op. Cit. Pag.30

<sup>63</sup> Elena BELLISARIO, 2017. Op. Cit. Pag. 35.

<sup>64</sup> Art. 3, comma 10 del d.lgs. n. 254/2016

<sup>65</sup> Art. 5, comma 1 e 2 del d.lgs. n. 254/2016.

<sup>66</sup> Pier Paolo BALDI, Lorenzo MAGRASSI, 2017. *Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*. Fondazione Nazionale dei Commercialisti. Disponibile su: <<http://www.fondazione nazionalecommercialisti.it/node/1201>>. [Data di accesso: 24/03/2018]. Pag. 6.

### ***1.3.3.8 Controlli interni ed esterni***

La dichiarazione non finanziaria è soggetta a due tipi di controllo: il controllo interno del collegio sindacale e il controllo esterno di una società di revisione.

Il collegio sindacale ha l'obbligo di vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto e ne deve riferire poi all'assemblea nella relazione annuale.<sup>67</sup>

Il controllo esterno è a sua volta composto da due tipi di controllo:

1. un controllo sull'avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria;
2. un controllo di conformità.

Il controllo sull'avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria è effettuato dal soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio d'esercizio, il quale deve verificare che gli amministratori abbiano predisposto la dichiarazione non finanziaria.

Il controllo di conformità è effettuato dallo stesso soggetto oppure un altro soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale, appositamente designato per questo compito, redige un'attestazione di conformità delle informazioni fornite rispetto alle norme di riferimento e agli standard di rendicontazione adottati.

### ***1.3.3.9 Responsabilità e sanzioni***

Come illustrato nei paragrafi precedenti agli amministratori dell'ente di interesse pubblico compete la responsabilità di assicurare che la dichiarazione non finanziaria sia redatta e pubblicata in conformità al d.lgs.254/2016. Gli amministratori devono agire con professionalità e diligenza.

All'organo di controllo compete la responsabilità di controllare che venga osservata la nuova normativa e di riferirne nella relazione annuale all'assemblea.<sup>68</sup>

L'art.8 del d.lgs.254/2016 prevede delle sanzioni in caso di inadempimento o inesatto adempimento alle disposizioni contenute nel decreto, che sono unicamente amministrative, escluso il caso di falsa dichiarazione (comma 4) se il fatto costituisce una fattispecie di reato.

L'entità delle sanzioni amministrative è adeguata e quindi si possono ritenere dotate di efficacia anche dissuasiva.

---

<sup>67</sup> Art. 3, comma 7 del d.lgs. n. 254/2016

<sup>68</sup> Art. 3, comma 7, d. d. lgs. 254/2016.

Destinatari delle sanzioni sono non soltanto gli amministratori (commi 1-4) e i componenti dell'organo di controllo (commi 3 e 4), ma anche i soggetti incaricati della verifica legale e dell'attestazione di conformità della dichiarazioni non finanziaria (comma 5).

L'accertamento e l'irrogazione delle sanzioni sono attività di competenza della Consob e le somme derivanti dal pagamento delle sanzioni previste dall'art.8 sono versate all'entrata del bilancio dello Stato (comma 6).<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Elena BELLISARIO, 2017. Op. Cit. Pag. 40-41.

## CAPITOLO 2 – IL BILANCIO SOCIALE

L'affermazione nella società civile attuale di valori come la tutela dell'ambiente e della salute, la centralità della persona, la qualità della vita, ha imposto alle imprese di affiancare all'obiettivo dell'ottenimento di un risultato positivo anche il soddisfacimento delle aspettative degli stakeholder che possono influire sul risultato finale.

Se le imprese, enti pubblici e organizzazioni non profit, non adottano dei comportamenti conformi ai valori etici e morali correnti (come per esempio sfruttano il lavoro minorile, inquinano o danneggiano l'ambiente, diffondono notizie non attendibili per attirare degli investitori), possono essere boicottate dai consumatori o gli altri interlocutori con conseguente diminuzione del fatturato e perdita di credibilità.<sup>70</sup>

Gli stakeholder condizionano le decisioni aziendali e spingono l'impresa ad essere socialmente responsabile.

Per comunicare l'impegno sociale dell'azienda agli stakeholder, per ottenere la loro fiducia ed essere considerata affidabile nelle relazioni di scambio, l'azienda redige il bilancio sociale chiamato anche dichiarazione non finanziaria, report di sostenibilità o "non-financial disclosure".

Una comunicazione corretta e trasparente crea fiducia e la fiducia crea consenso e di conseguenza migliorano le relazioni interne ed esterne che favoriscono la gestione aziendale<sup>71</sup>.

Per questo molte imprese anche se non rientrano nell'ambito dei soggetti obbligati dal d.lgs.254/2016, redigono la dichiarazione non finanziaria.

Il bilancio sociale è "un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa ed i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connaturati e conseguenti alle scelte fatte"<sup>72</sup>.

Con il termine bilancio sociale non si intende un documento che raccoglie dati e indicatori bilancianti, regolato da principi di tecnica contabile, bensì un documento di sintesi da redigere periodicamente in base a delle regole precostituite.

---

<sup>70</sup> ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2013. *Entriamo in azienda oggi 3*. Milano: Tramontana. Pag. 159.

<sup>71</sup> Susanna GALESSO, 2013. *Il bilancio sociale quale strumento di comunicazione*. Disponibile su: <http://www.cortellazzo-soatto.it/Approfondimenti/TemieContributi/IlBilanciosocialequalestrumentostrategicodi.aspx>. [Data di accesso: 30/03/2018].

<sup>72</sup> Bilancio sociale disponibile su:< [http://www.bilanciosociale.it/bilancio\\_sociale.html](http://www.bilanciosociale.it/bilancio_sociale.html)>. [Data di accesso: 30/03/2018].

Il bilancio sociale è un documento pubblico rivolto agli stakeholder e alla collettività in generale.

È un documento autonomo che fornisce informazioni qualitative e quantitative sugli effetti della gestione aziendale. L'autonomia del bilancio sociale riguarda il documento e non le informazioni in esso contenute, che devono provenire da fonti certe e verificabili.

Il report di sostenibilità deve essere redatto periodicamente di norma alla fine di ogni esercizio.

È quindi un documento consuntivo, ma anche programmatico, perché in esso sono indicati i programmi per il futuro. Questo rende possibile il confronto tra i risultati raggiunti e gli obiettivi perseguiti.

Inoltre la periodicità del bilancio sociale permette di effettuare dei confronti temporali sui risultati conseguiti.<sup>73</sup>

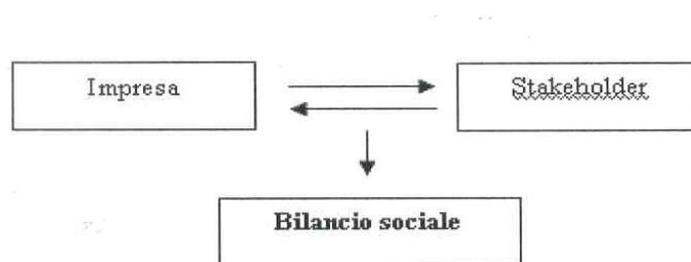


Figura7 – Relazione tra impresa, stakeholder e bilancio sociale

Fonte: Il bilancio sociale. Disponibile su:

[http://www.economia-aziendale.it/sites/default/files/UDO\\_bilancio\\_sociale/redazione\\_bilancio\\_sociale.html](http://www.economia-aziendale.it/sites/default/files/UDO_bilancio_sociale/redazione_bilancio_sociale.html)

[Data di accesso: 30/03/2018]

## 2.1 Bilancio d'esercizio e Bilancio sociale: due livelli di accountability

Con il termine inglese accountability si indica la responsabilità dell'impresa di fornire delle informazioni affidabili e complete. È un concetto che è nato con riferimento agli ambiti economico-finanziari, ma successivamente si è esteso a tutti i campi della gestione aziendale.

Il bilancio di esercizio adempie alla sua funzione di accountability in ambito economico-finanziario.<sup>74</sup> In particolare il lettore del bilancio d'esercizio ha diritto ad avere delle informazioni attendibili sul fatto che l'azienda sia: economicamente redditizia e in che misura, solida e solvibile dal punto di vista finanziario e con un capitale trasparente.

<sup>73</sup> Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2005. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore. Pag. 10-15.

<sup>74</sup> RUSCONI Gianfranco, 2002. *Impresa, accountability e bilancio sociale* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 229.

L'aumentato interesse all'ambito umanistico-ambientale ha messo in evidenza i limiti del bilancio d'esercizio, incentrato nell'ottica privatistica con riferimento quasi esclusivo ai prezzi, che trascura o si occupa solo marginalmente degli altri aspetti della gestione da cui derivano lo stesso dei valori o disvalori.

Il bilancio sociale adempie la sua funzione di accountability in ambito socio-ambientale ed integra il bilancio d'esercizio, in quanto oltre a rendicontare i risultati economico-finanziari, indica anche le prestazioni a favore di tutti gli interlocutori che hanno un interesse collegato con la gestione aziendale.

<b>Diritti di accountability del lettore del bilancio d'esercizio</b>	
<i>Il bilancio d'esercizio deve riportare</i>	<i>Il bilancio sociale deve riportare</i>
<p>Il lettore del bilancio d'esercizio ha il diritto di avere una informazione minima e attendibile, nell'ambito dei principi contabili, sul fatto che l'azienda sia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) economicamente redditizia e in che misura;</li> <li>b) solida e solvibile dal punto di vista finanziario;</li> <li>c) con un capitale trasparente.</li> </ul>	<p>Il bilancio sociale fornisce dati e informazioni che non si limitano ai risultati sul mercato per l'azienda, ma che riguardano direttamente tutti i suoi interlocutori.</p>

Figura 8 – Accountability nel bilancio d'esercizio e nel bilancio sociale

Fonte: RUSCONI Gianfranco, 2002. *Impresa, accountability e bilancio sociale* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 233

La redditività e la solidità finanziaria sono il motore per il funzionamento dell'impresa a capitale privato. I dati del bilancio d'esercizio devono essere ripresi per redigere il bilancio sociale. Infatti dal bilancio d'esercizio per riclassificazione si può ottenere il valore aggiunto che, oltre ad essere una grandezza contabile tradizionale, costituisce anche un indicatore della ricchezza prodotta e distribuita ad una parte importante degli stakeholder.

Il bilancio d'esercizio è quindi il "nucleo di partenza" su cui "innestare" il bilancio sociale.

Il bilancio di esercizio e il bilancio sociale sono autonomi, ma i contenuti riguardano la stessa realtà imprenditoriale che viene trattata da due punti di vista differenti: uno solo economico-finanziario l'altro prevalentemente sociale, come si può vedere nei prospetti seguenti.

<b>Inquinamento ambientale</b>	
<i>Il bilancio d'esercizio deve riportare</i>	<i>Il bilancio sociale deve riportare</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Oneri sostenuti per l'ambiente;</li> <li>b. nel conto economico gli accantonamenti a fondi spese o rischi per futuri danni e penalità probabili;</li> <li>c. nello stato patrimoniale i fondi spese o rischi collegati ai suddetti accantonamenti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. La ripresa di quanto emerge dal bilancio d'esercizio sull'inquinamento: oneri sostenuti ecc., distinguendo tra volontari e legali;</li> <li>b. le diseconomie esterne generate, per esempio: salute;</li> <li>c. le economie esterne, per esempio il know-how diffuso in materia ambientale;</li> <li>d. l'impatto sull'ambiente non misurabile come economia o diseconomia esterna: paesaggio non esprimibile in termini di valori immobiliari, aspetti vari della qualità della vita ecc.</li> </ul>

Figura 9 – Inquinamento ambientale nel bilancio d'esercizio e nel bilancio sociale  
 Fonte: RUSCONI Gianfranco, 2002. *Impresa, accountability e bilancio sociale* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 234

<b>Condizioni del personale dipendente</b>	
<i>Il bilancio d'esercizio deve riportare</i>	<i>Il bilancio sociale deve riportare</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Nel conto economico tutto quanto riguarda i compensi diretti, indiretti e la sicurezza sociale;</li> <li>b. nello stato patrimoniale tutto ciò che riguarda la posizione debitoria (anche potenziale) e di credito nei riguardi del personale dipendente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. I dati sul valore aggiunto prodotto e distribuito in relazione al personale dipendente;</li> <li>b. le economie e diseconomie esterne, per esempio: capacità professionali, imprenditoriali e know-how diffusi nell'ambiente sociale e malattie professionali;</li> <li>c. i dati e indicatori sulle condizioni di salute e di soddisfazione professionale e umana dei dipendenti.</li> </ul>

Figura 10 – Condizione del personale dipendente nel bilancio d'esercizio e nel Bilancio sociale  
 Fonte: RUSCONI Gianfranco, 2002. *Impresa, accountability e bilancio sociale* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 234

Il bilancio d'esercizio è di difficile comprensione, perché redatto rispettando i principi di economia aziendale, mentre il bilancio sociale non richiede particolari conoscenze tecniche e quindi è una rendicontazione adeguata per comunicare con tutti gli interlocutori dell'impresa. È opportuno che nella redazione del documento non finanziario venga utilizzato un linguaggio semplice e dei termini non di derivazione straniera.

Un'altra differenza tra il bilancio d'esercizio e sociale riguarda la normativa che regola questi due documenti. Il bilancio d'esercizio è un documento obbligatorio regolamentato dal codice civile, che stabilisce i principi di redazione, la struttura e i criteri di valutazione; il bilancio sociale invece, in base art.2 del d.lgs.254/2016, è obbligatorio solo per poche imprese di interesse pubblico e grandi dimensioni, mentre alle piccole e medie imprese, che costituiscono la maggior parte del tessuto imprenditoriale italiano, è lasciata piena discrezionalità se pubblicare o meno tale documento.

Inoltre, la normativa consente alle imprese di scegliere liberamente gli standard da utilizzare, tanto che prevede addirittura la possibilità di utilizzare degli standard autonomi per la presentazione delle informazioni di carattere non finanziario. Quindi i bilanci sociali sono molto diversi tra loro e alle volte difficilmente confrontabili.

Le motivazioni che hanno indotto il legislatore a regolamentare in modo così differente i due documenti è dovuta alle loro diverse finalità: il bilancio d'esercizio rappresenta la situazione economica, finanziaria e patrimoniale in un dato momento, il bilancio sociale invece si prefigge un obiettivo molto più "alto". Infatti quest'ultimo documento vuole informare la comunità dei risultati conseguiti non solo economici, ma anche in ambito sociale ed ambientale ed instaurare con gli interlocutori delle relazioni basate sulla trasparenza, condivisione di valori, rispetto e fiducia.

Di conseguenza l'imposizione di questo documento farebbe venir meno la finalità delle imprese di comunicare con gli stakeholder ed instaurare con loro un rapporto costruttivo e presenterebbero il bilancio sociale solo perché obbligate a farlo.<sup>75</sup>

## 2.2 Finalità per cui si redige un bilancio sociale

Molte imprese italiane anche prima dell'entrata in vigore del d.lgs.254/2016 o che non rientrano nell'ambito dei soggetti obbligati, redigono volontariamente il bilancio sociale.

Pertanto è importante analizzare le ragioni di tale scelta.

---

<sup>75</sup> CARRARO Michela, a.a.2016-2017. *La rendicontazione sociale: imprese trasparenti non solo attraverso i numeri*. Relazione finale CLT. Università Degli Studi di Padova, Dipartimento Di Scienze Economiche ed Aziendali "Marco Fanno". Pag 26-27.

I motivi per cui le imprese presentano volontariamente il bilancio sociale sono molti e possono essere combinati tra loro; ad esempio può essere redatto prevalentemente per migliorare l'immagine dell'azienda, ma potrebbe avere anche lo scopo di ottenere migliori relazioni con i dipendenti e le associazioni sindacali.

Le principali ragioni per cui un'impresa redige il bilancio sociale sono:

1. *Pubbliche relazioni*: ha lo scopo di creare o rafforzare l'immagine positiva dell'impresa. Tuttavia il bilancio sociale non deve tralasciare gli impatti negativi sulla società e l'ambiente, altrimenti il report di sostenibilità redatto in questo modo è incompleto e non veritiero. Inoltre si può concretizzare il “*greenwashing*”, ovvero le organizzazioni, per crearsi un'immagine virtuosa, utilizzano per descrivere i propri prodotti/servizi colori, immagini e parole che evocano il rispetto dell'ambiente, ma di solito si tratta di operazioni poco trasparenti, superficiali e non basate su metodologie ecologiche affidabili e certificabili. Il “*greenwashing*” compromette le relazioni commerciali perché viene meno la fiducia del consumatore che acquista prodotti che non garantiscono quello che promettono.<sup>76</sup>
2. *Strategie sociali verso gli stakeholder*: è uno strumento del top manager per la realizzazione delle politiche sociali in grado di soddisfare gli interlocutori che hanno maggiore influenza sull'andamento dell'impresa;
3. *Difesa documentata*: riguarda la comunicazione di informazioni non finanziarie per rispondere a delle precise accuse, che possono mettere a rischio la stessa sopravvivenza dell'impresa e non si tratta, come per i bilanci redatti per scopi di pubbliche relazioni, di rispondere ad un'esigenza generica di miglioramento dell'immagine aziendale.
4. *Difesa anti-regolamentazione*: si redige per prevenire le regolamentazioni esterne e in particolare quella pubblica. Esso contiene i dati e le informazioni che si prevede saranno richieste dagli stakeholder e che possono diventare obbligatorie per legge.
5. *Valutazione della ricchezza prodotta e distribuita*: ovvero il valore aggiunto che viene calcolato utilizzando i dati del bilancio d'esercizio. Il valore aggiunto può essere un significativo indicatore di ricchezza prodotta solo in presenza di un regime economico concorrenziale, altrimenti il risultato è frutto dello sfruttamento economico di alcuni interlocutori esterni. Per esempio in un regime economico

---

<sup>76</sup>Michele CRIVELLARO, Giampietro VECCHIATO, Federica SCALCO, 2012. Op. Cit. Pag. 14.

monopolistico un'azienda è in grado di pagare degli ottimi stipendi ai dipendenti e distribuire degli elevati dividendi ai soci, ma a spese dei consumatori. In questo caso il risultato conseguito non deriva dalla ricchezza prodotta, ma dalla possibilità di vendere i prodotti a prezzi elevati.

6. *Miglioramento delle relazioni industriali*: ha lo scopo di migliorare il rapporto con i dipendenti.<sup>77</sup>

## 2.3 Linee guida per la rendicontazione sociale

Le imprese utilizzano lo standard di rendicontazione che meglio si adatta agli obiettivi che intendono comunicare agli interlocutori, in quanto, come già spiegato, il d.lgs.254/2016 lascia alle imprese ampia libertà di scelta sul modello da adottare e consente addirittura l'utilizzo di standard autonomi per la redazione del bilancio sociale.

Degli organismi accreditati, che si occupano di etica sociale delle imprese, hanno predisposto delle linee guida e principi (standard) per la redazione dei rendiconti sociale.

Gli standard più utilizzati dalle imprese sono la GRI (Global Reporting Initiative) e il GBS (Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale) trattati di seguito.

Questi modelli hanno un'impostazione simile, perciò non si escludono, ma si integrano a vicenda e alle volte le imprese li utilizzano contemporaneamente, per rappresentare meglio la specificità del settore in cui operano.

Infatti la responsabilità sociale è un concetto che riguarda tutte le imprese, ma si differenzia a seconda del settore in cui un'azienda opera: per esempio quella relativa alle imprese industriali ha degli ambiti peculiari diversi dalle banche e dalle imprese di servizi.

Se analizziamo l'impatto ambientale è evidente che le imprese industriali hanno dei maggiori ambiti di intervento: i consumi delle risorse naturali, le emissioni di sostanze inquinanti, i decibel acustici ecc. Nelle banche o nelle imprese di servizi l'impatto ambientale è limitato all'utilizzo della carta, dei toner per le stampanti e all'energia elettrica.<sup>78</sup>

Nonostante non ci sia un modello univoco il bilancio sociale indipendentemente dallo standard utilizzato deve essere composto da:

- un'introduzione descrittiva dell'identità aziendale che illustri l'organizzazione aziendale la sua storia, i valori, la mission, gli obiettivi strategici, il contesto socio-economico in cui opera;

---

<sup>77</sup> RUSCONI Gianfranco, 2002. Op. Cit. Pag. 237.

<sup>78</sup> ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2011. *Entriamo in azienda oggi 2*. Milano: Tramontana. Pag. 160

- il calcolo e la distribuzione del valore aggiunto tra i diversi stakeholder;
- una relazione sociale che metta in evidenza i risultati conseguiti in ambito socio-ambientale.

### 2.3.1 La Global Reporting Initiative (GRI)

La Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione internazionale non-profit con sede ad Amsterdam. È nata nel 1997, con lo scopo dello sviluppo e della diffusione di linee guida di rendicontazione sociale, per consentire alle imprese di comunicare ai propri stakeholder le informazioni non finanziarie attraverso un protocollo riconosciuto e condiviso a livello mondiale.

I suoi obiettivi sono l'integrazione delle tre dimensioni (Triple botton line) economica, ambientale e sociale dell'attività d'impresa, per rappresentare la responsabilità dell'azienda verso la società, favorire un dialogo con gli stakeholder e stabilire uno standard attendibile di reporting di sostenibilità adattabile alle imprese di qualsiasi dimensione, che operano in ogni settore o paese, con particolare focus sulle aziende private, tenendo conto però delle peculiarità di ciascuna.

L'ultima versione della GRI è la G4 del maggio 2013.

La versione G4 dello standard si compone principalmente di due parti: la prima (*reporting principles and standard disclosures*), che descrive i principi, gli standard e i criteri che tutte le imprese utilizzano per la redazione del report di sostenibilità; e la seconda (*implementation manual*), che spiega come applicare operativamente i principi individuati nella prima parte.

Lo standard GRI non indica il contenuto del bilancio sociale, ma definisce dei principi che sono utili per individuare gli argomenti e gli indicatori di performance da inserire nella rendicontazione, per garantire l'affidabilità delle informazioni.

I principi per definire il contenuto del bilancio sociale sono:

1. *stakeholder inclusiveness* (inclusività degli stakeholder), l'impresa deve identificare i propri interlocutori e, oltre a mettere in evidenza nel rendiconto l'attività svolta e i relativi impatti, deve rappresentare il modo in cui ha risposto alle loro aspettative;
2. *sustainability context* (contesto di sostenibilità), il bilancio sociale deve rappresentare la performance dell'impresa non solo a livello individuale, ma collocarla all'interno del contesto economico, sociale e ambientale in cui opera (settoriale, locale, nazionale o internazionale);

3. *materiality* (materialità), le imprese devono individuare i temi e gli indicatori che rappresentano gli impatti sull'economia, sulla società e sull'ambiente e le informazioni che potrebbero influenzare le decisioni future degli interlocutori;
4. *completeness* (completezza), i dati contenuti nel report di sostenibilità relativi agli impatti devono essere completi in modo, da consentire agli stakeholder di valutare l'attività dell'azienda nel periodo di rendicontazione.

Successivamente il G4 stabilisce i principi di qualità e una serie di indicatori, per determinare le informazioni e i dati che sono utili ad una rappresentazione veritiera della performance di sostenibilità di un'impresa e del suo impatto sulla società e l'ambiente.

Infatti, come già evidenziato, lo standard GRI non indica il contenuto del bilancio sociale, ma definisce i principi che determinano gli argomenti da inserire nella rendicontazione, in modo da assicurare l'attendibilità e la rilevanza delle informazioni del report di sostenibilità e la sua conformità alla legge.

Inoltre, la GRI ha illustrato come le aziende possono utilizzare le linee guida G4, per conformarsi ed adempiere agli obblighi informativi della direttiva europea UE/95/2014 sulla divulgazione di informazioni non finanziarie<sup>79</sup>.

### **2.3.2 Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS)**

La prima riunione del Gruppo studio per il Bilancio Sociale (GBS) si è svolta a Milano il 15 ottobre 1998, ma il progetto è nato a Taormina in seguito di un seminario internazionale organizzato dall'Istituto di Economia Aziendale dell'Università di Messina e dalla Fondazione Bonino-Pulejo a cui parteciparono studiosi ed esperti in materia di Francia, Inghilterra, Spagna e Belgio.

Per tre anni il Gruppo di Studio GBS ha svolto una attività di ricerca che ha portato alla definizione dei principi di redazione del bilancio sociale, presentati a Roma presso il CNEL il 3 maggio 2001.<sup>80</sup>

Gli obiettivi del bilancio redatto secondo lo standard GBS sono gli stessi di quello redatto secondo lo standard GRI, ma si differenzia da esso perché indica la struttura e il contenuto del report e non i principi necessari per individuare gli argomenti e gli indicatori di performance da inserire nella rendicontazione.

---

<sup>79</sup> Global Reporting Initiative, 3 Febbraio 2015. *GRI helps companies comply with directive on non-financial*, Disponibile su: <<https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI-helps-companies-comply-with-directive-on-non-financial-reporting.aspx>>[Data di accesso: 07/04/2018].

<sup>80</sup> Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore. Premessa e Pag. 17.

Questo rende i bilanci di una stessa impresa relativi ad anni diversi o di imprese differenti, comparabili tra loro.

La struttura del bilancio sociale proposta dal GBS è essenziale e si presenta suddivisa nelle seguenti sezioni: l'identità aziendale, la produzione e distribuzione del valore aggiunto e la relazione socio-ambientale.

*L'identità aziendale* è una parte del bilancio sociale in cui vengono indicati i riferimenti per identificare l'azienda:

- *assetto istituzionale*, cioè le informazioni che permettono l'identificazione oggettiva dell'azienda come: l'assetto proprietario e l'evoluzione della governance, la storia, la cultura, la dimensione e il settore economico di appartenenza, l'assetto organizzativo;
- *i valori di riferimento*, ovvero l'indicazione dei valori, dei principi etici e i codici deontologici seguiti dall'azienda per attuare le scelte strategiche;
- *“mission”*, in cui vengono illustrate le finalità dell'impresa in campo economico, sociale e ambientale. Sono considerate finalità sociali gli apporti agli stakeholder relativi a specifici vantaggi o gli apporti alla collettività come l'accrescimento del benessere, della qualità della vita, dell'innovazione, dell'integrazione sociale, della mutualità e solidarietà;
- *strategie e politiche*, ossia gli obiettivi a medio-lungo termine che l'impresa intende realizzare con indicazione dei programmi, iniziative, azioni e risorse;
- *sistema azienda*, in cui è indicata la performance economica-finanziaria dell'impresa con riferimento sia all'impatto sui portatori di interesse che sulla garanzia della continuità aziendale.

*La produzione e distribuzione del valore aggiunto* costituisce la parte contabile del bilancio sociale ed è collegata con il bilancio d'esercizio. Ai fini della rendicontazione sociale i dati del conto economico vengono riclassificati per calcolare il valore aggiunto cioè il valore che un'impresa ha prodotto con il concorso dei fattori produttivi e che distribuisce ai portatori di interesse.

Vengono redatti due prospetti distinti, quantitativi e bilancianti: il primo per determinare il valore aggiunto che deriva dalla contabilità economico-patrimoniale ed è collegata con il bilancio d'esercizio; il secondo mette in evidenza la distribuzione del valore aggiunto tra le varie categorie di stakeholder e delle liberalità concesse.<sup>81</sup>

Il valore aggiunto scaturisce dalla riclassificazione del Conto Economico.

---

<sup>81</sup> Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. Op. Cit. Pag. 25-40.

Il prospetto di determinazione del valore aggiunto ha una configurazione scalare, che attraverso il calcolo di risultati intermedi, permette di esaminare il suo processo di formazione.

Il primo risultato intermedio è il *Valore Aggiunto Caratteristico Lordo*, ottenuto dalla differenza tra il valore della produzione e i consumi intermedi.

In particolare, il valore della produzione è dato dalla somma dei ricavi realizzati dall'impresa che riguardano la produzione caratteristica globale del periodo da parte dell'azienda. La produzione caratteristica globale nel prospetto è suddivisa in tipica, se è orientata al mercato e atipica se è invece relativa alla produzione in economia e destinata all'interno dell'impresa stessa.

Per costi intermedi si intendono invece i costi del periodo amministrativo, che non costituiscono remunerazione per gli interlocutori interni.<sup>82</sup>

Bisogna quindi comprendere nei costi intermedi solo i costi-consumi e non i costi-remunerazione, tra i quali i più tipici sono i costi per la remunerazione del personale.

Per riconoscere i costi-retribuzione bisogna individuare gli interlocutori interni.

Il secondo risultato intermedio è il *Valore Aggiunto Globale Lordo*, che è ottenuto dalla somma algebrica del primo risultato ovvero il *Valore Aggiunto Caratteristico Lordo* i componenti della gestione accessoria e straordinaria.

Nella aziende industriali o mercantili i componenti della gestione accessoria sono quelli derivanti dalla gestione immobiliare, mobiliare, partecipativa, di finanziamento e dalle altre gestioni speciali; i componenti straordinari di reddito invece sono generalmente gli eventi casuali, le rettifiche di costi e ricavi di precedenti esercizi, gli eventi occasionali. I componenti straordinari di reddito sono accorpati separatamente per rendere possibile la comparabilità nel tempo dei risultati della gestione ordinaria.

Infine si determina il *Valore Aggiunto Globale Netto*, sottraendo dal *Valore Aggiunto Globale Lordo* gli ammortamenti di competenza dell'esercizio.<sup>83</sup>

La parte di risultato economico trattenuta all'interno dell'azienda sotto forma di ammortamenti e di riserve rappresentano l'aumentata capacità dell'impresa di perdurare nel tempo e quindi di dare origine a nuove retribuzioni in futuro.

---

<sup>82</sup> Ondina GABROVEC MEI, 2002. *Bilancio sociale e valore aggiunto* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A. Pag. 381-383.

<sup>83</sup> Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. Op. Cit. Pag. 75.

PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	ESERCIZI (val./arr.)		
	(n)	(n-1)	(n-2)
<b>A) Valore della produzione</b>			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni - rettifiche di ricavo			
2. Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti (e merci) <sup>(3)</sup>			
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione			
4. Altri ricavi e proventi			
<b>Ricavi della produzione tipica</b>			
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)			
<b>B) Costi intermedi della produzione</b>			
6. Consumi di materie prime, Consumi di materie sussidiarie Consumi di materie di consumo Costi di acquisto di merci (o Costo delle merci vendute)			
7. Costi per servizi			
8. Costi per godimento di beni di terzi			
9. Accantonamenti per rischi			
10. Altri accantonamenti			
11. Oneri diversi di gestione			
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>			
<b>C) Componenti accessori e straordinari</b>			
12. +/-Saldo gestione accessoria Ricavi accessori - Costi accessori			
13 +/-Saldo componenti straordinari Ricavi straordinari - Costi straordinari			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>			
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>			

Figura 11 – Calcolo del valore aggiunto

Fonte: Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore. Pag. 37

Il valore aggiunto è utilizzato per:

- la *remunerazione del personale*, per il pagamento dei salari e stipendi, il TFR e gli oneri sociali versati dall'impresa agli enti previdenziali e per erogare le prestazioni assistenziali e previdenziali;
- la *remunerazione della Pubblica Amministrazione*, per il pagamento di imposte e tasse versate dall'impresa per l'utilizzo dei servizi pubblici;
- la *remunerazione del capitale di credito ai finanziatori*, cioè il pagamento degli interessi che l'azienda deve sostenere per aver ottenuto dei prestiti;
- la *remunerazione del capitale di rischio o proprio*, per il pagamento di dividendi ai soci;
- la *remunerazione dell'azienda*, che a sua volta può essere autofinanziamento proprio (accantonamenti di utili nelle riserve) e improprio (ammortamenti, e accantonamenti nei fondi rischi e oneri a medio e lungo termine);
- la *remunerazione della collettività (liberalità esterne)*, costituita da contributi erogati dall'impresa alla collettività per scopi benefici o per sponsorizzare eventi pubblici (eventi sportivi, manifestazioni di carattere sociale), elargizioni ad enti non-profit.

L'impresa calcola alcuni indici di bilancio come il ROE, ROI, ROS, indice di indebitamento, indici di rotazione e di produttività ecc. per evidenziare la situazione patrimoniale, economica e finanziaria e rendere i dati più chiari ai lettori<sup>84</sup>.

---

<sup>84</sup> ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2013. Op. Cit. Pag. 165.

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO	ESERCIZI (val./arr.)		
	(n)	(n-1)	(n-2)
<b>A. Remunerazione del Personale</b>			
Personale non dipendente			
Personale dipendente			
a) remunerazioni dirette			
b) remunerazioni indirette			
c) quote di riparto del reddito			
<b>B. Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>			
Imposte dirette			
Imposte indirette			
- sovvenzioni in c/esercizio			
<b>C. Remunerazione del Capitale di Credito</b>			
Oneri per capitali a breve termine			
Oneri per capitali a lungo termine			
<b>D. Remunerazione del Capitale di Rischio</b>			
Dividendi (utili distribuiti alla proprietà)			
<b>E. Remunerazione dell'Azienda</b>			
+/- Variazioni riserve (Ammortamenti)			
<b>F. Liberalità</b>			
<b>G. Ambiente</b>			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>			

Figura 12 – Distribuzione del valore aggiunto  
Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore. Pag. 40

*La relazione socio-ambientale* mette in evidenza i risultati conseguiti dall'impresa in riferimento agli impegni assunti. Si tratta di una descrizione quantitativa e qualitativa, in quanto non bisogna solo esporre risultati economici desumibili dal prospetto del valore aggiunto, ma anche gli effetti che si sono realizzati per gli stakeholder e l'ambiente. Tali effetti possono essere rappresentati utilizzando misurazioni, comparazioni, resoconti e testimonianze e qualsiasi altro mezzo utile a tal fine.

Lo standard G.B.S. sostiene il concetto di sviluppo sostenibile, ovvero in grado di “soddisfare le esigenze delle generazioni attuali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni”<sup>85</sup>. Per evidenziare tale approccio, è stata dedicata una parte specifica della relazione alla rendicontazione degli impatti di natura ambientale dell'attività svolta dalle aziende.

Di conseguenza la relazione socio-ambientale è stata divisa in due parti: nella prima si approfondisce la dimensione sociale dell'impresa e si forniscono gli indicatori relativi a

<sup>85</sup> World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford University Press, Oxford, 1987. Disponibile su : [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Desarrollosostenible/Documents/Informe%20Brundtland%20\(En%20ingl%C3%A9s\).pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Desarrollosostenible/Documents/Informe%20Brundtland%20(En%20ingl%C3%A9s).pdf). [Data di accesso: 07/04/2018].

specifici risultati riferiti al personale, soci e azionisti, finanziatori, Pubblica Amministrazione, collettività, clienti e fornitori; nella seconda si tratta la dimensione ambientale, riguardante l'impatto dell'impresa sull'ambiente e gli indicatori sono di tipo economico-finanziaria, qualitativi e quantitativi.

Nella relazione socio-ambientale devono essere indicati gli impegni assunti, gli obiettivi e le norme di comportamento. Devono essere identificati gli stakeholder a cui il bilancio sociale è indirizzato e rendere note le politiche applicate ad ogni categoria di interlocutori, i risultati realizzati e il confronto con i principi dichiarati. Inoltre le performance dell'impresa possono essere comparate con i risultati ottenuti dalle altre imprese operanti nello stesso settore. A tal fine il benchmark di riferimento deve derivare da fonti ufficiali e pubbliche ed essere indicato in modo chiaro nella relazione.

La relazione sociale illustra gli obiettivi che l'impresa si propone di realizzare e mette in evidenza i risultati conseguiti.

I risultati vengono misurati per mezzo di indicatori (output e outcome) che consentono di verificare il grado di realizzazione degli obiettivi in coerenza con i valori etici dichiarati e le aspettative degli stakeholder.

Di solito la relazione sociale è divisa per cluster cioè gruppi generali di interlocutori che di solito sono i seguenti:

- *“Dipendenti (risorse umane):* la composizione del personale, la politica delle assunzioni, l'attuazione delle pari opportunità, le iniziative sociali realizzate, l'attività di formazione e valorizzazione, i sistemi di remunerazione e di incentivazione, la comunicazione interna le condizioni di sicurezza e di salute sul luogo di lavoro.
- *Soci/Azionisti:* l'eventuale segmentazione degli stessi per categorie, la remunerazione del capitale investito, la partecipazione dei soci al governo dell'impresa, la tutela delle minoranze, le agevolazioni e i servizi riservati ai soci.
- *Clienti:* analisi della clientela e delle condizioni negoziali, illustrazione del sistema della qualità realizzato, accertamento della customer satisfaction, politiche di marketing adottate.
- *Fornitori:* analisi dei fornitori e delle condizioni negoziali, l'eventuale ricorso all'outsourcing, il rispetto di standard omogenei nella catena di fornitura”.<sup>86</sup>
- *Partner finanziari:* vanno illustrati i rapporti con le banche e altri soggetti che offrono capitali di debito.

---

<sup>86</sup> Susanna GALESSO, 2013. Op. Cit.

- *Stato, Enti Locali e altre istituzioni*: vanno evidenziati i rapporti fiscali, le norme interne e i sistemi di controllo volti a garantire l'osservanza delle leggi, i contratti stipulati con la pubblica amministrazione, i contributi ricevuti, i rapporti con le associazioni di categoria.
- *Collettività*: vanno illustrati gli interventi attuati nei diversi ambiti del sociale (istruzione, sport, cultura, ricerca, solidarietà sociale) in termini di arricchimento della qualità della vita<sup>87</sup>.
- *Ambiente naturale*: vanno indicati gli eventuali impatti delle iniziative sull'ambiente.

Per ogni gruppo di stakeholder vengono utilizzati degli specifici indicatori che consentono di valutare i risultati.

Gli indicatori possono essere dotati di unità di misura (fisica e monetaria), che rilevano i livelli delle variabili considerate significative, oppure a carattere descrittivo.

Gli indicatori dotati di misura sono utilizzati per esprimere numericamente i fenomeni come il numero degli occupati, i consumi dei materiali ecc. Frequentemente sono calcolati come rapporti tra gruppi di valori monetari e o quantità non monetarie.

Per illustrare con maggiore chiarezza il fenomeno analizzato, i risultati calcolati con gli indicatori spesso vengono rappresentati con dei grafici (lineari, a torta, istogrammi ecc).

Gli indicatori descrittivi sono utilizzati per illustrare dei fenomeni non misurabili, per esempio per analizzare il grado di soddisfazione del personale, si può descrivere il clima organizzativo e le relazioni che esistono tra i dipendenti<sup>88</sup>.

I principi di redazione del Bilancio Sociale del GBS fanno riferimento ai valori condivisi di etica pubblica, ai principi stabiliti dalla dottrina giuridica, dalla Costituzione, dalla legislazione vigente, nazionale e comunitaria, e dai diritti fondamentali dell'uomo (Carta dei Diritti dell'ONU). Infine, lo standard GBS per quanto riguarda gli aspetti più professionali o procedurali, si basa sui principi contabili nazionali e internazionali. Ogni singola azienda però può far riferimento anche ad ambiti etici, normativi o professionali più specifici relativi al settore a cui appartiene. Tuttavia è necessario che tali peculiarità osservino, nel manifestarsi, criteri espliciti, condivisi e ricorrenti.

La formazione del bilancio sociale e delle informazioni in esso contenute rispetta i seguenti principi.

- *Responsabilità*: richiede che siano identificabili le categorie di stakeholder ai quali l'azienda deve rendere conto degli effetti della sua attività.

---

<sup>87</sup> Ibidem

<sup>88</sup> ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2013. Op.Cit. Pag. 162-165.

- *Identificazione*: devono essere fornite indicazioni riguardo alla proprietà e al governo dell'azienda, in modo che i soggetti terzi individuino i responsabili della gestione aziendale. E' necessario siano resi noti anche i valori etici, i principi, la "mission" in cui l'impresa crede e si identifica.
- *Trasparenza e Verificabilità*: i dati contenuti nel bilancio sociale devono essere veri e verificabili e i destinatari devono essere in grado di verificare le fonti da cui sono stati rilevati. Le informazioni devono essere trasparenti, cioè la chiarezza è indispensabile affinché i lettori siano in grado di comprendere il documento.
- *Inclusione*: tutti gli stakeholder interni ed esterni devono essere coinvolti e poter apportare il loro contributo alla redazione di bilancio sociale. Le eventuali esclusioni devono essere motivate.
- *Coerenza*: ci deve essere corrispondenza tra i valori e gli obiettivi e le scelte strategiche del management per realizzarli.
- *Neutralità*: il bilancio sociale deve essere redatto da soggetti imparziali ed indipendenti, che non tengano conto dei propri interessi personali e non favoriscano alcuni interlocutori a scapito di altri.
- *Autonomia delle terze parti*: qualora dei soggetti esterni siano incaricati di realizzare specifiche parti del bilancio sociale ovvero a formulare valutazioni, essi devono operare con la più completa autonomia e indipendenza di giudizio.
- *Competenza di periodo*: gli effetti sociali devono essere riportati nel bilancio sociale quando si verificano e non nel momento in cui si è rilevata la manifestazione finanziaria delle operazioni da cui hanno avuto origine.
- *Prudenza*: gli effetti sociali positivi e negativi devono essere rappresentati in modo tale da non sopravvalutare le performance aziendali. Le conseguenze sociali, che possono essere collegate a valori contabili, devono essere indicate in base al costo.
- *Periodicità e ricorrenza*: il bilancio sociale, è complementare al bilancio di esercizio, e quindi deve corrispondere al periodo amministrativo di quest'ultimo.
- *Comparabilità, chiarezza, intellegibilità e omogeneità*: i dati devono essere omogenei, cioè si deve utilizzare la stessa unità di misura, comparabili nel tempo e nello spazio per poter confrontare i bilanci della stessa azienda o di aziende operanti nello stesso settore. In questo modo le informazioni contenute nel bilancio sociale sono comprensibili.
- *Utilità, significatività e rilevanza*: il bilancio sociale deve contenere solo dati ed informazioni utili, cioè che possono effettivamente interessare i destinatari. Bisogna

considerare l'effettivo impatto della attività delle imprese ed evitare il più possibile le stime soggettive.

- *Attendibilità e fedele rappresentazione*: le informazioni contenute nel bilancio sociale devono essere prive di errori e pregiudizi, in modo da offrire una rappresentazione vera e gli aspetti sostanziali devono prevalere su quelli formali. Qualora il bilancio sociale sia redatto da persone terze queste devono evitare commenti soggettivi <sup>89</sup>

## 2.4 Il “camuffamento” delle informazioni non finanziarie

Negli ultimi anni molte aziende si sono avvicinate alla RSI e hanno redatto i report di sostenibilità, ma allo stesso tempo si sono verificati degli scandali in numerose imprese e frodi finanziarie che fanno pensare che non vi sia un reale impegno sociale da parte delle imprese. Esempi eclatanti sono il fallimento finanziario della multinazionale statunitense Enron nel 2001, che pubblicava regolarmente i bilanci sociali e la bancarotta fraudolenta della Parmalat nel 2003, che aveva redatto il bilancio sociale anche se non era ancora stato pubblicato.

Eppure nel bilancio sociale 2000 di Enron si leggeva: “Lavoriamo con clienti onestamente e sinceramente. Trattiamo gli altri come vorremmo essere trattati noi stessi”<sup>90</sup>.

Le imprese che redigono il bilancio sociale possono adottare dei comportamenti contrastanti in quanto il report può gettare “luce su ciò che è spesso invisibile”, dando così visibilità agli impatti sociali e ambientali delle attività delle imprese, ma può anche essere utilizzato per costruire un velo che offusca il reale funzionamento e le prestazioni dell’azienda, fornendo simultaneamente un nuovo volto dell’impresa al mondo esterno.<sup>91</sup>

Ciò è possibile in quanto molto spesso gli stakeholder non vengono consultati dalle imprese, non sono in grado di valutare il reale impatto delle attività aziendali, perché non hanno accesso alle informazioni, non ci sono delle linee guida obbligatorie per la redazione, e il controllo dei report, che potrebbero servire per migliorare la responsabilità soprattutto delle grandi imprese nei confronti dei loro stakeholder.

---

<sup>89</sup> Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. Op. Cit. Pag. 20-22.

<sup>90</sup>Bilancio annuale Enron 2000, pag. 53.

Disponibile su: <http://picker.uchicago.edu/Enron/EnronAnnualReport2000.pdf> [Data di accesso: 18/05/2018]

<sup>91</sup> HOPWOOD, A.G. 2009. *Accounting and the environment*, Accounting, Organizations and Society, Vol. 34, pp. 437. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016. *Behind camouflaging: traditional and innovative theoretical perspectives in social and environmental accounting research*. Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, Vol 7, N.1, pp 2-25.

Di conseguenza si crea un “gap di rappresentazione”<sup>92</sup>, che provoca la “*mimetizzazione*” o il “*camuffamento*” delle prestazioni sociali ed ambientali che, come il “*greenwashing*” trattato nel paragrafo 2.2 di questo elaborato, creano un’immagine eccessivamente positiva dell’impresa, mediante la divulgazione di informazioni positive delle performance ambientale e sociali ed una mancanza o incompleta comunicazione delle informazioni negative.

Il camuffamento è correlato ad un approccio di tipo simbolico e non sostanziale alla RSI.

L’approccio simbolico consiste nell’adottare da parte del management degli “aspetti altamente visibili e pratiche rilevanti coerenti con le aspettative sociali, ma lasciando al tempo stesso inalterati i meccanismi essenziali dell’organizzazione”<sup>93</sup> dell’impresa (come le comunicazioni e campagne formali, o la costituzione di un comitato ambientale).

L’approccio sostanziale invece richiede dei cambiamenti concreti (come le strategie di prevenzione dell’inquinamento, innovazioni ambientali, ecc.) per allineare l’organizzazione e le strategie dell’impresa alle aspettative degli stakeholder.<sup>94</sup>

Le imprese ricorrono alla mimetizzazione delle informazioni della RSI per vari motivi che sono stati illustrati dalle seguenti teorie tradizionali: dell’economia politica (e economia politica della contabilità), della legittimità, istituzionale, della dipendenza dalle risorse, degli stakeholder e teoria della gestione delle impressioni.

Secondo la *teoria dell’economia politica* il management utilizza informazioni contabili e bilanci aziendali, compresi quelli non finanziari, non veritieri per mediare, eliminare, raggirare i conflitti sociali e per intervenire sulla distribuzione del reddito, la ricchezza e il potere nella società.<sup>95</sup>

In base alla *teoria della legittimità* le imprese, per la loro esistenza, devono avere il sostegno della società, cioè devono ottenere la legittimità che è definita come “l’accettazione o la percezione generalizzata che le azioni di una entità siano desiderabili, corrette ed adeguate.”<sup>96</sup>

---

<sup>92</sup> ADAMS C.A. 2004. *The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap*, Accounting, Auditing & Accountability Journal , Vol. 17, N. 5, pp. 731-757. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>93</sup> ASHFORTH B. E., GIBBS B. W., 1990. *The double-edged of organizational legitimation*. *Organization Science*, 1(2), Pag. 181. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. Op. Cit. Pag. 61.

<sup>94</sup> BERRONE P., GELABERT L., FOSFURI A., 2009. *The impact of symbolic and substantive actions on environmental legitimacy*. IESE Working Paper WP778. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. Op. Cit. pag. 62

<sup>95</sup> TINKER T., NEIMARK M., 1987. *The role of annual reports in gender and class contradictions at General Motors: 1917-1976*, Accounting, Organizations and Society , Vol. 12 No. 1, pp. 71-88. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>96</sup> SUCHMAN M. C. 1995. *Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches*. *Academy of Management Review*, 20(3), 574. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. *CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis*. *Critical Perspectives on Accounting*, pag. 61.

Di conseguenza i valori delle imprese e della società devono essere allineati. Attraverso la divulgazione di informazioni socio-ambientali le imprese intraprendono tattiche strategiche per convincere la comunità della loro legittimità<sup>97</sup>.

Inoltre, la comunicazione di informazioni non finanziarie può essere utilizzata come uno strumento di camuffamento, soprattutto dalle industrie con un forte impatto ambientale e di grandi dimensioni, per rispondere alla pressione sociale e politica<sup>98</sup>.

La *teoria istituzionale* è simile alla teoria della legittimità, ma l'acquisizione della legittimità avviene attraverso la conformità dell'impresa ad altre imprese simili, si può parlare quindi di legittimità istituzionale. La teoria istituzionale si basa sul concetto dell'isomorfismo, secondo il quale le imprese diventano progressivamente omogenee, in quanto per aumentare le possibilità di successo devono rispondere alle aspettative della società.<sup>99</sup> Perciò le attività delle aziende in campo socio-ambientale diventano legittime e di routine e anche se non sono di fatto obbligatorie, vengono seguite come se fossero delle norme.

Pertanto la divulgazione delle informazioni non finanziarie ha lo scopo di rappresentare un'immagine credibile della capacità dell'impresa di rispondere alle richieste degli stakeholder. Tale rappresentazione è però falsa in quanto le azioni di tutte le imprese sono altamente standardizzate e quindi inutili.<sup>100</sup>

Secondo la *teoria della dipendenza dalle risorse* la legittimazione e una reputazione accettabile dalla società sono dei requisiti, definiti appunto risorse, indispensabili per la sopravvivenza dell'impresa. Le risorse sono ottenute con varie strategie come la selezione dei dipendenti, la composizione del consiglio di amministrazione, le relazioni con gli stakeholder, con le azioni politiche e alleanze strategiche. Il camuffamento degli impatti sociali ed ambientali negativi può essere un modo per acquisire risorse.

In base alla *teoria degli stakeholder* la sopravvivenza dell'impresa dipende dalla sua capacità di soddisfare le richieste dei vari gruppi di stakeholder interni ed esterni, che hanno diversi livelli di forza e influenza. Il management deve cercare di bilanciare le aspettative contrastanti e ottenere almeno l'approvazione degli stakeholder più influenti. Pertanto la mimetizzazione delle prestazioni sociali ed ambientali può essere uno strumento utilizzato dai manager per

---

<sup>97</sup> SUCHMAN M.C., 1995. Op.Cit. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>98</sup> PATTEN D.M., 2014. *Environmental disclosure as legitimation: is it in the public interest?*, Accounting for the Public Interest, pp. 201-215. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>99</sup> DI MAGGIO P.J. , POWELL W., 1983. *The iron cage revisited. institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American Sociological Review , Vol. 48, pp. 147-160. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>100</sup> LARRINAGA C., 2014. *The institutionalization of sustainability reporting*, paper presented at The British Accounting and Finance Association (BAFA) Annual Conference, London, 14-16 April. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

dimostrare che ascoltano, soddisfano le critiche delle parti interessate ed hanno un atteggiamento aperto nei confronti della RSI, ma di fatto non realizzano nessun cambiamento.<sup>101</sup>

La *gestione delle impressioni* è oggetto di studio della sociologia e, nell'ambito del bilancio sociale, è il processo mediante il quale i manager selezionano le informazioni non finanziarie da comunicare e le presentano, camuffando la realtà, per essere considerati positivamente dalle parti interessate.

Il linguaggio utilizzato per divulgare le informazioni può rilevare se è presente una mimetizzazione delle informazioni. In particolare i manager per camuffare le performance socio-ambientali negative utilizzano un linguaggio ottimistico, mentre coloro che realizzano delle buone performance adottano un linguaggio sicuro.<sup>102</sup>

Alcuni studiosi hanno effettuato un'analisi empirica sulle pratiche di divulgazione delle informazioni RSI. In particolare hanno indagato se l'uso di report di sostenibilità distinta dalla relazione sulla gestione, l'adozione delle linee guida dello standard GRI e una garanzia esterna sulle informazioni divulgate siano correlate ad una migliore qualità delle informazioni comunicate, ad una maggiore affidabilità e coinvolgimento degli stakeholder.<sup>103</sup>

Conformemente alle critiche sulla segnalazione della RSI, relative alla mancanza di pertinenza, credibilità<sup>104</sup>, e alla incapacità di rappresentare l'impatto socio-ambientale delle imprese,<sup>105</sup> i risultati dell'analisi hanno dimostrato che queste pratiche di reporting non sono associate ad una maggiore qualità dei dati comunicati e che sono sintomo di un approccio alla RSI di tipo simbolico, piuttosto che sostanziale.

Le imprese che adottano una relazione distinta<sup>106</sup> forniscono più informazioni rispetto a quelle che le indicano nella relazione sulla gestione<sup>107</sup>, ma tali dati sono diluiti in relazioni più lunghe anche di centinaia di pagine che rendono difficile apprezzare l'impegno della società in ambito socio-economico. Tale comportamento può essere interpretato come una tecnica di

---

<sup>101</sup> O'DWYER B., 2003. *Conceptions of corporate social responsibility: the nature of managerial capture*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 16, N.4, pag. 525. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>102</sup> CHO C.H., ROBERT R.W., PATTEN D.M., 2010. *The language of US corporate environmental disclosure*, Accounting, Organizations and Society, Vol. 35 No.4, pp. 431-433. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>103</sup> MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., 2015. Op. Cit. Pag. 59

<sup>104</sup> HUSILLOS J., LARRINAGA C., A' IVAREZ M. J., 2011. *The emergence of triple bottom line reporting in Spain*. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 60(150). Pag. 195-219. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>105</sup> GRAY R., 2010. *Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet*. Accounting, Organizations and Society, 35, 47-62. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>106</sup> Art. 5, comma 1, lettera b, del d.lgs. n. 254/2016

<sup>107</sup> Art. 5, comma 1, lettera a, del d.lgs. n. 254/2016

occultamento, camuffamento in cui le informazioni rilevanti sono comunicate, ma la ricerca da parte dei destinatari è difficile.

Nell'analisi si è riscontrata correlazione, ma purtroppo debole, tra le imprese che usano la GRI e il livello di completezza delle informazioni, in linea con i principi di qualità di equilibrio, comparabilità e accuratezza definiti dalle linee guida.

Infine, l'analisi ha confermato che una garanzia esterna non è sufficiente ad evitare critiche in merito alla credibilità e alla trasparenza delle informazioni riportate, in quanto si rileva una mancanza di competenze tecniche e indipendenza del fornitore di garanzie.<sup>108</sup>

Pertanto non c'è nessuna correlazione tra la presenza di una garanzia esterna e la qualità delle informazioni. La garanzia è usata per influenzare gli stakeholder sull'impegno positivo dell'impresa nei confronti della RSI, ma non è in indizio di un approccio di tipo sostanziale. Di conseguenza nonostante la crescita nell'uso delle garanzie esterne, c'è ancora una grande incertezza soprattutto con riferimento ai suoi obiettivi, alla sua portata e alle sue procedure.<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> ADAMS C. A., EVANS R., 2004. *Accountability, completeness, credibility and the audit expectations gap*. *Journal of Corporate Citizenship*, 14, 97–115.

SWIFT T., DANDO N., 2002. *From methods to ideologies: Closing the assurance expectations gap in social and ethical accounting auditing and reporting*. *Journal of Corporate Citizenship*, 8, 81–90.

DANDO N., SWIFT T. 2003. *Transparency and assurance: Minding the credibility gap*. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 195–200. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

<sup>109</sup> OWEN D. L. 2007. *Assurance practice in sustainability reporting*. In J. Unerman, J. Bebbington, & B. O'Dwyer (Eds.), *Sustainability accounting and accountability*. Pag. 181 London: Routledge. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit. pp. 2-25.

## CAPITOLO 3 – LA VALUE RELEVANCE DEL BILANCIO SOCIALE

Come illustrato nel primo capitolo di questo elaborato la RSI è un nuovo modello di gestione e governo dell'impresa improntato all'ottimizzazione non solo degli interessi degli azionisti, ma anche degli stakeholder.

L'impresa è un'organizzazione che trasforma le risorse per ottenere un profitto per remunerare il lavoro imprenditoriale e anche per creare ricchezza.

Hanno un'importanza fondamentale i soggetti che partecipano alla creazione di ricchezza: i dipendenti, i fornitori, i clienti, i finanziatori, la collettività, e in generale tutti gli stakeholder che oltre a dare o utilizzare risorse a prezzo di mercato, hanno nei confronti dell'impresa una serie di aspettative.

Il concetto di creazione di ricchezza o value relevance si è quindi modificato nel tempo, è stata superata la visione del soddisfacimento dei soli azionisti e, come affermato dalla stakeholder view che fa riferimento alla teoria formulata da Elkington nel 1994 della “Triple Bottom Line”, esso comprende oltre l'aspetto economico anche la dimensione sociale e ambientale.

Per creare ricchezza l'impresa deve essere in grado di costruire dei rapporti positivi con gli stakeholder mediante una comunicazione trasparente che si realizza con la redazione del bilancio sociale.<sup>110</sup>

Il mio obiettivo è dimostrare che sempre più imprese redigono il bilancio sociale perché le aziende che si impegnano in ambito socio-ambientale e che comunicano le proprie performance sociali originano la “Value Relevance” ovvero la creazione di valore condiviso.

Come ho già evidenziato nel paragrafo 1.3, negli ultimi anni, soprattutto dopo l'emanazione in Europa della Direttiva 2014/95/UE e in Italia del d.lgs.254/2016, la R.S.I. non è considerata solo una materia oggetto di studio, ma si è diffusa anche tra i manager e gli investitori.

Questo emerge da un sondaggio che KPMG ha realizzato nel 2017, il quale analizza la rendicontazione non finanziaria in 4.900 aziende di 49 paesi.

Si tratta della decima edizione dal 1993 e riguarda in particolare la relazione annuale inerente i rischi finanziari relativi al clima, gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU (SDGs), i diritti umani e la riduzione delle emissioni di carbonio.

Questa indagine ha evidenziato che aumentano le imprese che comunicano informazioni non finanziarie, e per KPMG cresceranno ancora in un prossimo futuro. Inoltre gli SDGs, a due anni dalla loro adozione, fanno sempre più parte dei reporting soprattutto in Europa.

---

<sup>110</sup> Francesco PERRINI, Antonio TENCATI, 2008. Op.Cit. Pag. 25-28.

L'indagine è stata condotta prendendo in considerazione un campione "N100", cioè composto dalle 100 più grandi imprese di ognuno dei 49 paesi selezionati, e un campione "G250", cioè composto dalle 250 imprese a più alto fatturato, secondo la classifica del 2016 realizzata dalla rivista Fortuna.

Per KPMG è importante analizzare i comportamenti in materia di report di sostenibilità delle G250 perché influenzano l'andamento di tutte le altre imprese.

Infatti l'indagine mette in evidenza come le imprese del gruppo "N100", che realizzano la rendicontazione non finanziaria, è in costante aumento e segue l'andamento del gruppo "G250": nel 1993 il 12% delle aziende "N100" hanno effettuato il report di sostenibilità, mentre nel 2017 lo hanno redatto il 75% (il 93% per il gruppo "G250"), se si prende come riferimento lo stesso campione di paesi del 2015.

Tuttavia, a causa dell'inclusione di 5 nuovi paesi con tassi di segnalazione relativamente bassi nella ricerca, il tasso globale "N100" nel 2017 è del 72%.

L'Italia è uno dei paesi con tasso di redazione del bilancio sociale superiore rispetto alla media globale (72% - 89%) e precisamente nel 2017 l'80% delle aziende, prese come campione del sondaggio, hanno realizzato la rendicontazione finanziaria, con un lieve aumento dell'1% rispetto al 2015.

Growth in global CR reporting rates since 1993

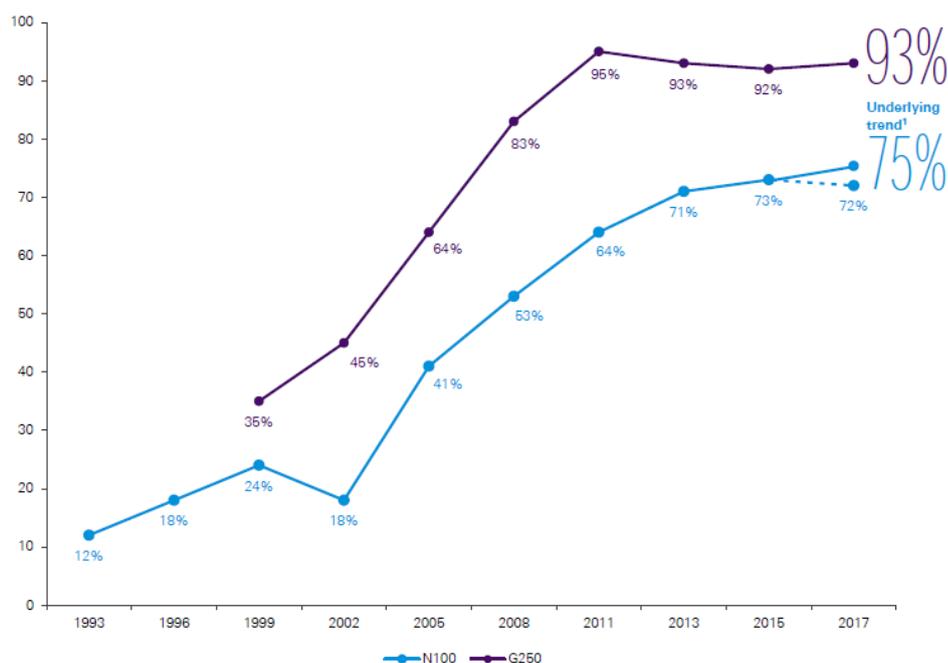


Figura 13 – Crescita dei tassi globali di segnalazione delle informazioni non finanziarie dal 1993

Fonte: Kpmg, 2017. *The road ahead*, 01/10/2017. Disponibile su:

[https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG\\_NZ\\_Survey\\_of\\_Corporate\\_Responsibility\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG_NZ_Survey_of_Corporate_Responsibility_Reporting_2017.pdf) . Pag. 9 [Data di accesso: 18/04/2018]

Il più alto tasso di imprese della categoria “N100” che realizza la rendicontazione d’impresa si rileva in America con l’83%, segue l’Asia con il 78%, mentre l’Europa con il 77% è in aumento del 3% rispetto al 2015.

Tuttavia c’è una notevole differenza tra l’Europa occidentale e l’Europa dell’Est, dove il tasso di rendicontazione è relativamente basso (65%). Per KPMG nell’Unione europea non si sono ancora visti gli effetti della direttiva sull’informazione non finanziaria (2014/95/UE).<sup>111</sup>

<sup>111</sup> Kpmg, 2017. *The road ahead*, 01/10/2017. Disponibile su:

[https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG\\_NZ\\_Survey\\_of\\_Corporate\\_Responsibility\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG_NZ_Survey_of_Corporate_Responsibility_Reporting_2017.pdf) [Data di accesso: 18/04/2018]



Figura 14 – Tasso di segnalazione delle informazioni non finanziarie per regione dal 2011

Fonte: Kpmg, 2017. *The road ahead*, 01/10/2017. Disponibile su:

[https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG\\_NZ\\_Survey\\_of\\_Corporate\\_Responsibility\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG_NZ_Survey_of_Corporate_Responsibility_Reporting_2017.pdf) . Pag. 11 [Data di accesso: 18/04/2018]

### 3.1 La Creazione di Valore Condiviso

Un'impresa si comporta in modo socialmente responsabile innanzitutto perché ritiene giusto farlo, ma se ne derivano anche dei vantaggi economici e finanziari le aziende sono incentivate ad adottare un comportamento etico.

E' razionale attendere l'esistenza di una correlazione tra gli investimenti in ambito sociale ed ambientale e la performance economica-finanziaria, in quanto in una società in cui vengono garantite educazione, cure mediche e pari opportunità ci sarà una forza lavoro produttiva, condizioni di lavoro sicure e diminuiscono i costi derivanti da infortuni. Inoltre le imprese saranno più efficienti se utilizzano responsabilmente le risorse naturali.

Condizioni di vita migliori sviluppano una società più sana che origina un aumento della domanda di beni e servizi a favore delle imprese. Questo migliora la performance economica, che determina un aumento delle disponibilità finanziarie, le quali possono essere investite in RSI e contribuire ad un progresso della comunità in cui è inserita.

Questa sinergia positiva tra etica ed economia origina un circolo virtuoso tra gli investimenti in RSI e l'aumento dei risultati economici.

Si può quindi affermare che gli investimenti in RSI, che vengono resi noti attraverso il bilancio sociale, originano la “Value Relevance”, ovvero la capacità di creare valore condiviso.

La creazione di valore condiviso può essere definita come l’attitudine dell’impresa a creare valore economico per se stessa, congiuntamente ad una creazione di valore per tutti gli stakeholder sia interni che esterni e per la società mediante il soddisfacimento dei bisogni della collettività.<sup>112</sup>

La creazione di valore condiviso è un concetto presentato per la prima volta nel 2006 da Porter e Kramer <sup>113</sup>, secondo i quali l’impresa e la società civile si sono concentrati troppo a lungo sui punti di attrito senza invece cercare di trovare dei punti di intesa tra loro.

C’è una dipendenza reciproca tra l’impresa e la società, che implica che le decisioni inerenti agli affari e alle politiche sociali devono seguire il principio del valore condiviso, in base al quale delle scelte devono beneficiare entrambe le parti. Se l’impresa o la società civile perseguono politiche a vantaggio dei propri interessi e a scapito dell’altro, si troveranno su un sentiero pericoloso.

Un guadagno temporaneo di uno solo tra l’impresa o la società civile comprometterà la prosperità a lungo termine di entrambi.

Per gli autori quindi le imprese e la società civile devono lavorare insieme, o entrambe falliranno.

La RSI non deve essere considerata solo un costo o una forma di beneficenza, ma un’opportunità, un vantaggio competitivo. Le imprese devono avere la capacità di integrare in modo efficiente la RSI nella propria strategia aziendale.

Degli esempi di RSI integrata nella strategia aziendale sono le imprese Lavazza e Ferrero.

---

<sup>112</sup> MIAN Livia, a.a. 2014-2015. *Responsabilità sociale d’impresa*. Relazione finale CLT Università Degli Studi di Padova – Dipartimento di scienze economiche e aziendali “ Marco Fanno”. Pag. 35

<sup>113</sup> M. E. Porter e M. R. Kramer, 2006. *Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review. Dicembre 2006. Pag. 5. Disponibile su: [https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy\\_and\\_Society.pdf](https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf) [Data di accesso: 18/04/2018].

### 3.1.1 La Creazione di Valore Condiviso secondo Lavazza e Ferrero

Il concetto di valore condiviso è presente nella “mission” dell’azienda Lavazza: “La Sostenibilità come opportunità per creare valore”.

Considerare la sostenibilità come un’opportunità per creare valore ed inserirla nella strategia aziendale comporta un salto culturale. Tale salto culturale deve essere compiuto da tutta la filiera dalla produzione delle materie prime all’ottenimento del prodotto finito.

La priorità di Lavazza negli ultimi anni è stata la ricerca di processi efficienti e sostenibili che, nel 2016, hanno ridotto l’impatto ambientale e realizzato una diminuzione dei costi del 3,1 % rispetto al totale dei costi industriali di produzione del 2015. L’efficienza si è realizzata mediante una riduzione del consumo di energia, delle materiale di imballaggio e degli scarti.

Una parte del risparmio economico è stato reinvestito per realizzare un miglioramento continuo dei processi produttivi, determinando una progressiva riduzione dell’impatto ambientale dell’azienda; gli stakeholder potranno beneficiare dei risultati ottenuti e pianificare i loro investimenti futuri.

Si crea così un circolo virtuoso in grado di generare e rigenerare valore condiviso.<sup>114115</sup>

Anche per Ferrero come per Lavazza il concetto di valore condiviso è presente nella “mission” dell’azienda: “condividere valori per creare valore”.

Questa strategia viene attuata con l’impegno di fornire ai consumatori dei prodotti di massima qualità, l’innovazione e la comunicazione trasparente.

Per Ferrero la creazione di valore condiviso riguarda tutte le fasi della catena del valore che comprende le persone che hanno fatto la storia del Gruppo e continuano a farla, il sostegno alle comunità locali, la tutela dei diritti umani, l’emancipazione della donna, la promozione di stili di vita attivi tra i giovani e le loro famiglie, l’impegno di fornire ai consumatori dei prodotti di massima qualità, la salvaguardia dell’ambiente e l’impegno verso pratiche agricole sostenibili.

La strategia di RSI della Ferrero riguarda quindi due principali aree tematiche: le persone e il pianeta, privilegiando tali aspetti piuttosto che gli obiettivi finanziari.

Questi principi sono contenuti proprio nel DNA aziendale e sono simbolicamente rappresentati in una lettera che Michele Ferrero inviò ai dipendenti dell’azienda nel 1957, quando ne assunse la direzione:

---

<sup>114</sup> *Bilancio di sostenibilità Lavazza 2016*. Disponibile su: <https://www.lavazza.it/content/dam/lavazza/sostenibilita/bilancio/bilancio2016.pdf> [Data di accesso: 23/04/2018]. Pag. 47.

<sup>115</sup> *La value relevance secondo Lavazza, 29/07/2015*. Disponibile su: <http://www.ferpi.it/la-value-relevance-secondo-lavazza/>. [Data di accesso: 23/04/2018].

“Personalmente mi impegno a dedicare ogni mia attività e tutti i miei intenti a questa nostra azienda, affinché essa abbia a proseguire, alla luce dell’esempio dato da mio padre e da mio zio, nel cammino sinora percorso, assicurandovi che mi riterrò soddisfatto solo quando sarò riuscito, con fatti concreti, a garantire a voi e ai vostri figli un sicuro e sereno avvenire”.

Per quanto riguarda le persone Ferrero nei confronti del consumatore ha un senso di responsabilità che si concretizza attraverso la strategia inerente la nutrizione, la continua innovazione, la qualità e la freschezza dei prodotti, la sicurezza alimentare, la comunicazione trasparente e responsabile.

L’attenzione di Ferrero è rivolta alla vita dei propri dipendenti ed ex dipendenti e alle persone che vivono nelle comunità in cui opera che dimostra con le attività della Fondazione Ferrero e del Progetto Imprenditoriale Michele Ferrero presente in Africa e Asia.

Ferrero promuove degli stili di vita attivi tra i giovani e le loro famiglie, attraverso il programma globale Kinder+Sport “Joy of moving”.

Per quanto riguarda il pianeta la priorità di Ferrero è migliorare l’impatto delle proprie attività lungo tutta la catena di fornitura, dalle materie prime agli stabilimenti produttivi fino alla logistica, mediante l’approvvigionamento sostenibile delle principali materie prime di eccellenti qualità. A tal fine si impegna: a produrre impiegando le migliori tecnologie disponibili rispettando l’ambiente, ad utilizzare efficientemente l’energia, i materiali, le risorse naturali e a consumare le risorse idriche in modo responsabile.<sup>116</sup>

### **3.1.2 Il bilancio sociale e la performance economica e finanziaria**

Nonostante gli effetti di ritorno degli investimenti in RSI siano di difficile quantificazione, le imprese socialmente responsabili che redigono il bilancio sociale, oltre ad una buona performance dal punto di vista sociale, ottengono un aumento della domanda dei loro prodotti che incrementa il fatturato e il valore di mercato dell’impresa determinando rispettivamente un miglioramento della performance economica e finanziaria.

Il bilancio sociale genera perciò value relevance e per dimostrarlo ho esaminato i seguenti documenti: l’indagine condotta dalla Nielsen sui consumatori che preferiscono prodotti provenienti da brand sostenibili, l’andamento degli indici etici e due analisi empiriche realizzate dagli economisti Boesso Giacomo, Kamalesh Kumar e Giovanna Michelon.

---

<sup>116</sup> Ferrero - Responsabilità Sociale d’Impresa - Rapporto 2016. Disponibile su: <<https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/ferrero-static/globalcms/documenti/2806.pdf>> [Data di accesso: 26/04/2018]

### 3.1.2.1 Il bilancio sociale e la performance economica: i consumatori preferiscono prodotti provenienti da brand sostenibili

La Nielsen ha effettuato un sondaggio globale sulla responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità su un campione di 30.000 individui in 60 Paesi.<sup>117</sup>

La Nielsen ha rilevato che in Italia i consumatori disposti a pagare di più (un premium price) per prodotti provenienti da brand sostenibili nel 2015 erano il 52%, in sensibile crescita dal 44% del 2013 e dal 45% del 2014. A livello globale il dato sale al 66%, in aumento di 11 punti percentuali rispetto al 2014 e di 16 punti dal 2013. In Europa il dato si attesta al 51% (rispettivamente del 40% nel 2014 e del 37% nel 2013).

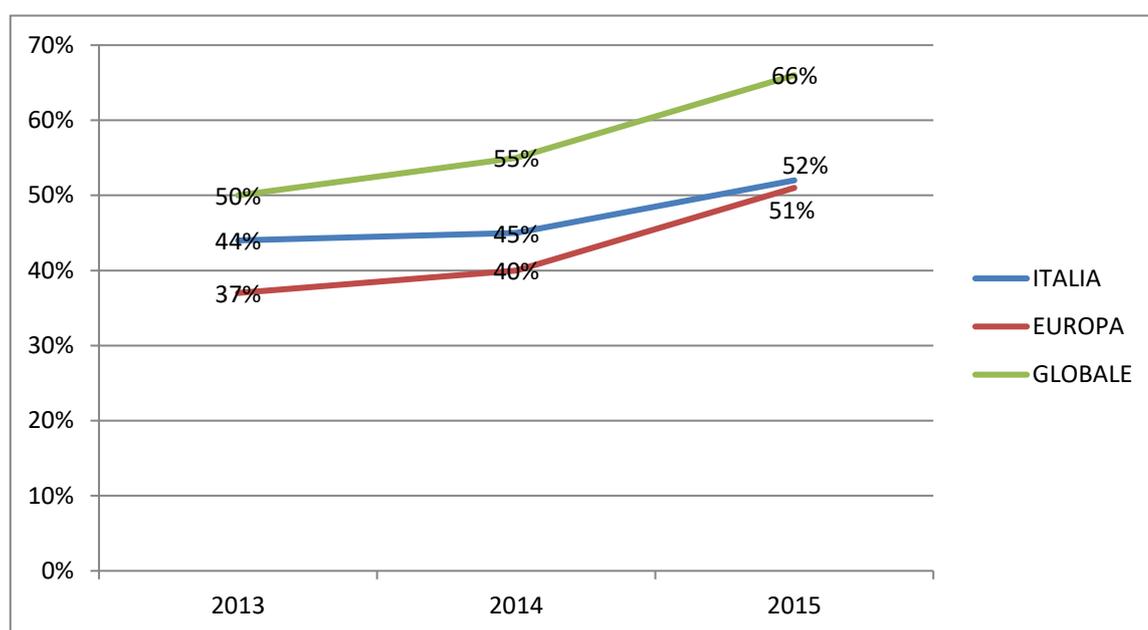


Figura 15: Andamento in Italia, Europa e nel mondo degli acquisti di prodotti provenienti da brand sostenibili

Fonte: elaborazione personale

In generale, le aziende che si sono impegnate in ambito ambientale e sociale hanno registrato nel 2015 un aumento del fatturato del 4%, mentre per quelle che non hanno investito in questo settore è stato dell'1%.

Il 65% delle vendite totali di beni di largo consumo è stato realizzato dalle aziende "responsabili".

Inoltre dall'indagine è emerso che nei 60 mercati presi in esame, le fasce d'età disposte a pagare di più per la sostenibilità sono quelle dei Millennials (21- 34 anni) per il 73% nel 2015

<sup>117</sup> Si tratta di un'indagine attendibile in quanto la Nielsen è un'azienda globale di misurazione e analisi dati che fornisce una visione completa ed affidabile sui consumatori e sui mercati. Inoltre è una delle società dell'indice S&P 500, ed è presente in oltre 100 Paesi che coprono più del 90% della popolazione mondiale.

(in crescita del 50% rispetto al 2014) e della generazione Z (15-20 anni) per il 72% (nel 2014 la percentuale era del 55%).

Questo perché la generazione dei Millennials aspira a uno stile di vita sano, si informa sulle imprese, le loro politiche aziendali e vuole sapere da come, dove e da chi è stato prodotto ciò che acquistano.

Per di più oltre la metà dei consumatori di ogni età e provenienza sono disposti a pagare un sovrapprezzo per gli alimenti che fanno bene alla salute e la percentuale aumenta all'81% per i Millennials.

Dai risultati di questa analisi, come dichiara l'amministratore delegato di Nielsen Italia Giovanni Fantasia, si può dedurre che "I consumatori hanno raggiunto un grado di responsabilità sociale e ambientale determinante anche nel momento dell'acquisto. Nello stesso tempo, si attendono il medesimo impegno da parte dei produttori. Per questo motivo la sostenibilità dei beni di largo consumo è da considerarsi non più solo un valore aggiunto del prodotto e del brand, bensì un requisito essenziale. Non si può parlare della sostenibilità come di un semplice differenziale di marketing. Essere sostenibili comporta per l'azienda il consolidamento della fedeltà alla marca, soprattutto quando il cliente appartiene alla fascia dei Millennials e della generazione Z, particolarmente attente a questi aspetti nel momento in cui si avvicinano allo scaffale. Ambiente, impegno sociale, freschezza degli ingredienti, sono le declinazioni dell'unico concetto di sostenibilità, che posiziona l'azienda come big player sia a livello nazionale sia globale grazie alla reputazione acquisita dal marchio".<sup>118</sup>

Con l'avvento del processo di globalizzazione, dei media digitali e in particolare di internet il consumatore è diventato attento alla tutela dei diritti umani e della salute, dell'ambiente della sicurezza e dell'informazione. Il consumatore è consapevole che molti beni presenti sul mercato, anche se soddisfano dei bisogni reali, possono provocare delle conseguenze sociali e ambientali negative nel breve o nel lungo periodo.

Di conseguenza il consumatore acquista prodotti sostenibili, questo determina un aumento del fatturato delle imprese socialmente responsabili e perciò migliora la loro performance economica.

---

<sup>118</sup> Nielsen, 2015. *In Italia il 52% dei consumatori è disposto a pagare di più per prodotti provenienti da Brand sostenibili*. Milano, 21/10/2015. Disponibile su: < <http://www.nielsen.com/it/it/press-room/2015/in-italia-il-52-dei-consumatori-e-disposto-a-pagare-di-piu-per-prodotti-provenienti-da-brand-sostenibili.html>> [Data di accesso: 26/04/2018].

### 3.1.2.2 Il bilancio sociale e le performance finanziarie

Secondo Donaldson e Preston l'approccio delle imprese alla RSI può essere di vari tipi: normativo, descrittivo, strumentale.<sup>119</sup>

*L'approccio normativo* si basa sul presupposto che gli stakeholder hanno interessi legittimi rispetto all'impresa e che ogni gruppo delle parti interessate merita considerazione per se stesso. L'approccio normativo segue una giustificazione morale.

Di conseguenza le aziende che adottano un approccio normativo operano come buoni cittadini e rispettano le norme, i valori etici, le persone, la comunità, l'ambiente senza tener conto dell'impatto che questo comportamento può avere sulle prestazioni finanziarie, di mercato e degli azionisti.

Secondo *l'approccio descrittivo* l'impresa è vista come un insieme di interessi differenti e conflittuali tra loro in quanto vi sono molti gruppi di stakeholder e descrive appunto i comportamenti delle aziende mentre interagiscono con le parti interessate.

L'impresa che utilizza tale ottica della RSI cerca l'approvazione cioè una "licenza ad operare" da parte della comunità o del resto degli stakeholder.

Tale approccio è caratterizzato da un atteggiamento trasparente delle imprese che forniscono informazioni sugli indicatori che compongono il TBL (Triple Bottom Line), ovvero le proprie prestazioni economiche, sociali ed ambientali. La sostenibilità si realizza rispettando la comunità e l'ambiente e in pratica evitando di creare dei danni sociali ed ambientali.

L'impresa che adotta tale approccio persegue una serie di iniziative sociali che possono o non possono essere direttamente collegate agli obiettivi delle performance aziendali.

Seguendo *l'approccio strumentale* alla RSI le aziende cercano di coinvolgere e gestire le relazioni con i diversi i gruppi di stakeholder che sono in grado di influenzare le performance aziendali, per raggiungere degli obiettivi reciprocamente importanti.

Tale visione della RSI segue la giustificazione della reputazione nel senso che le aziende stringono un patto con un gruppo selezionato di stakeholder da cui sono sostenute, questo crea un vantaggio competitivo rispetto alle aziende che non lo fanno. Porter e Kramer<sup>120</sup> hanno

---

<sup>119</sup> DONALDSON T., PRESTON L.E., 1995. "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidences and implications", Academy of Management Review, Vol. 20 No. 1. Pp. 65-91. In: BOESSO G., KUMAR K., MICHELON G., a cura di, 2013. *Descriptive, Instrumental and Strategic Approaches to Corporate Social Responsibility: Do they Drive the Financial Performance of Companies Differently?* Accounting, Auditing and Accountability Journal, 26(3): pp. 399-422.

<sup>120</sup> M. E. Porter e M. R. Kramer, 2006. Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. Dicembre 2006. Pag 5. Disponibile su:

recentemente teorizzato un nuovo e integrativo modo di affrontare il rapporto tra l'impresa e gli stakeholder denominato *approccio strategico* che riunisce le argomentazioni precedenti e aggiunge la creazione di valore condiviso tra le aziende e le parti interessate. Tale approccio crea un rapporto simbiotico tra l'azienda e i suoi stakeholder in quanto il successo dell'impresa e quello delle parti interessate si rafforzano a vicenda.

Le aziende che adottano un approccio strategico alla RSI, si concentrano su questioni sociali strettamente legate al business dell'azienda e intraprendono iniziative i cui vantaggi socio-ambientali e aziendali sono ampi. Una società può scegliere un approccio rispetto all'altro o può combinare diversi approcci alla RSI, a seconda delle prestazioni che si propone di raggiungere e della gestione degli stakeholder.

Boesso, Kumar e Michelon<sup>121</sup> hanno condotto due analisi: nella prima hanno esaminato gli approcci descrittivo, strumentale e strategico alla RSI e le rispettive performance finanziarie, nella seconda invece hanno verificato se le iniziative di RSI hanno un impatto maggiore sulle performance nel caso in cui l'azienda adotti un approccio strategico..

La prima analisi è stata condotta sulle aziende, che nel 2005, 2006, 2007, sono state riconosciute *Business Ethics'100*, cioè sono state considerate le migliori aziende in ambito RSI.

Non tutte le aziende sono risultate le migliori 100 in ambito RSI per tutti e tre gli anni, pertanto il processo di selezione ha prodotto un campione finale di 188 aziende.

Per analizzare la performance finanziaria sono stati presi come riferimento l'EBITDA, perché è meno soggetto alle politiche discrezionali del management, le spese in conto capitale cioè gli investimenti a lungo termine, che indicano che le aziende stanno cercando di migliorare le loro prestazioni future e le immobilizzazioni immateriali per le quali non possono essere misurati direttamente i riflessi sulla contabilità, ma possono migliorare i rendimenti futuri dell'impresa.

L'approccio normativo non è stato considerato perché è fondato su ragioni etiche e morali e l'azienda prende in considerazione gli interessi di tutti i gruppi di stakeholder, indipendentemente dall'impatto di tali azioni sulla performance aziendale.

I risultati di questo studio indicano che ciascuno dei tre approcci alla CSR, descrittivo, strumentale e strategico, influenzano le prestazioni finanziarie dell'impresa, ma in modo diverso.

---

[https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy\\_and\\_Society.pdf](https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf). [Data di accesso: 18/04/2018].

<sup>121</sup> BOESSO G., KUMAR K., MICHELON G., 2013. *Descriptive, Instrumental and Strategic Approaches to Corporate Social Responsibility: Do they Drive the Financial Performance of Companies Differently?* Accounting, Auditing and Accountability Journal, 26(3): pp. 399-422.

In particolare le imprese adottando un approccio descrittivo intendono costruire relazioni di fiducia con i propri stakeholder, ciò richiede del tempo quindi è improbabile che si riesca ad ottenere un miglioramento delle prestazioni a breve termine.

Pertanto l'approccio descrittivo è caratterizzato da un'efficace strategia per il futuro, che potrebbe contribuire a migliorare le prestazioni finanziarie solo a medio termine.

Lo studio ha evidenziato una relazione tra l'approccio strumentale alla RSI e il miglioramento della performance finanziaria a breve termine.

Infine l'approccio strategico consente un'evoluzione positiva delle prestazioni finanziarie sia a breve che a medio termine, in quanto è una combinazione dell'approccio descrittivo e quello strumentale.

Nella seconda analisi empirica, Boesso, Kumar e Michelin sempre sullo stesso campione di aziende dello studio precedente, per il medesimo periodo di tempo e utilizzando sempre come dati contabili l'EBITDA, le spese in conto capitale e le immobilizzazioni immateriali, hanno verificato se le iniziative di RSI hanno un impatto maggiore sulle performance nel caso in cui l'azienda intraprenda le proprie iniziative di RSI considerando le preferenze degli stakeholder e adotti quindi un approccio strategico, invece di avvicinarsi alla RSI sulla base di una logica generica, senza tener conto delle priorità delle parti interessate.

Sono state considerate le seguenti sette aree della RSI: ambiente, comunità, corporate governance, diversità, relazioni con i dipendenti, diritti dell'uomo, qualità del prodotto e sicurezza.

Per misurare il valore di mercato, è stato rilevato tale valore alla fine di ciascuno dei tre esercizi fiscali.

Michelin, Boesso e Kumar hanno riscontrato che l'effetto positivo della partecipazione a questioni di RSI sulle prestazioni aziendali sono maggiori, sia in termini di valore di mercato che di performance finanziaria, quando un'impresa adotta un approccio strategico.

In particolare dare priorità alla RSI in maniera strategica sembra incidere di più sulle performance finanziarie rispetto al valore di mercato delle imprese. Inoltre non si è riscontrato questo risultato in tutte le sette aree della RSI analizzate: non si è trovato alcun effetto tra le prestazioni aziendali e le iniziative di RSI strategica relative alle relazioni con i dipendenti ed in ambito ambientale.

Al contrario gli effetti di interazione sono positivi nelle aree riguardanti la comunità, il corporate governance, la diversità, i diritti dell'uomo, la qualità del prodotto e la sicurezza.

Questa analisi ha confermato uno studio precedente condotto da Hillman e Keim<sup>122</sup> che ha rilevato che intraprendere iniziative generiche di RSI porta a risultati minori rispetto alla partecipazione ad iniziative sociali correlate alle preferenze degli stakeholder che possono non solo avvantaggiare quest'ultimi, ma anche aumentare la ricchezza degli azionisti.

Le imprese che adottano un approccio strategico alla RSI instaurano delle relazioni con gli stakeholder che contribuiscono al successo aziendale ed evitano inutili e non produttive iniziative sociali.

### **3.1.2.3 Il bilancio sociale e il rendimento degli investimenti sostenibili**

In questo paragrafo voglio verificare se la redazione del bilancio sociale e quindi la comunicazione dell'impresa del suo impegno in ambito socio-ambientale contribuisce alla determinazione del valore di mercato dell'azienda e quindi capire se gli investitori attribuiscono a tale documento un'importanza simile ai dati contabili.

Negli ultimi anni gli investitori sono interessati all'attività d'impresa nel suo complesso e non solo ai risultati del bilancio d'esercizio, questo ha portato ad un crescente interesse delle aziende per la responsabilità sociale.

Investire in società etiche è una scelta a favore degli investimenti sostenibili, ma potrebbe rivelarsi anche un buon investimento dal punto di vista del rendimento.

Al fine di misurare il rendimento delle aziende che investono sull'etica, in particolare sull'aspetto della governance e della strategia, vengono utilizzati degli indici denominati, indici (rating) etici o sostenibili o SRI. Questi hanno l'obiettivo di soddisfare le richieste di coloro che desiderano investire solo su quelle imprese che nel loro esercizio rispettano specifici parametri sociali e ambientali.

L'indice etico ha anche lo scopo di rappresentare una sorta di certificato di qualità sull'impegno sociale e ambientale di una società, determinando così una buona visibilità per quest'ultime.

Come tutti gli indici di borsa anche l'indice etico risponde a determinati criteri di calcolo e composizione, grazie a questo è possibile compararli con quelli tradizionali per esempio, Ftse Ecpi Italia SRI con Ftse Italia All-Share.

---

<sup>122</sup> HILLMAN AJ, KEIM GD.. 2001. *Stakeholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line?* Strategic Management Journal 22: 125–139. DOI:10.1002/1097-0266(200101)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H. In MICHELON G., BOESSO G., KUMAR K., a cura di, 2013. *Examining the link between Strategic Corporate Social Responsibility and Company Performance: an Analysis of the Best Corporate Citizens*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 20(2). pp. 81-94

Le agenzie di rating o di valutazione sono delle società che assegnano un giudizio (rating) riguardante per la finanza tradizionale la solidità e la solvibilità di una società emittente titoli sul mercato finanziario, mentre per la finanza etica la valutazione riguarda gli aspetti inerenti la RSI.

Le agenzie di rating della finanza tradizionale sono Standard & Poor's, Moody's e Fitch (denominate anche le "tre sorelle") che detengono un oligopolio in questo settore, mentre le agenzie di rating etico sono molto più numerose e le più importanti sono Standard Etichs, Vigeo, KDL, SAM, Aei, ECPI ed Axia.

Il rating etico rappresenta il cuore della finanza etica ed è un processo attraverso il quale l'impresa viene sottoposta ad uno screening per valutare il suo livello di responsabilità sociale ed ambientale. Questo percorso prevede varie fasi come la raccolta iniziale delle informazioni, la loro catalogazione e verifica e infine l'assegnazione di un punteggio o un giudizio sintetico.

Per la costituzione di un indice etico si individuano dei criteri di esclusione (negativi) e dei criteri di inclusione (positivi). Nel primo caso vengono omessi dall'indice tutte le imprese che svolgono la propria attività in settori produttivi quali: alcool, tabacco, armi, pornografia e gioco d'azzardo.

Nel secondo caso invece si includono in un indice etico tutte quelle società impegnate sul fronte: ambientale, sociale e di governance. Nello specifico, per aspetto sociale si intende il rispetto dei diritti umani e civili, invece, per governance si fa riferimento al rispetto della libertà razziale, etnica, religiosa e sessuale nell'esercizio dell'impresa.<sup>123</sup>

Il rating etico illustra perciò la capacità dell'impresa di avere una struttura di corporate governance efficace e moderna, delle buone relazioni con i dipendenti e le associazioni sindacali, di rispettare i bisogni dei clienti, di attuare una concorrenza leale nei confronti delle altre imprese, di rispettare l'ambiente e i diritti umani, di adottare degli strumenti contro la corruzione e i comportamenti illegali.<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Borsa Italiana, 02/12/2011. *Sotto la lente – Gli indici etici*. Disponibile su: <http://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/indici-etici170.htm>. [Data di accesso 23/04/2018].

<sup>124</sup> Borsa Italiana, 30/03/2007. *Che cos'è il rating etico?* Disponibile su: <http://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/ratingetico.htm>. [Data di accesso 23/04/2018].



Figura 16 – La costruzione di un indice etico

Fonte: Borsa Italiana, 2011. *La misura della performance delle aziende che investono in etica*. 02/12/2011.

Disponibile su: <http://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/indici-etici170.htm> [Data di accesso: 23/04/2018]

Nel 2017 Bloomberg<sup>125</sup> ha pubblicato un grafico che illustra come gli indici relativi ad investimenti sostenibili, quindi che considerano i fattori sociali, ambientali e di governance, abbiano avuto un maggior profitto rispetto a quelli che li trascurano.

Il grafico seguente illustra come gli indici focalizzati su investimenti low carbon o che non utilizzano le energie fossili abbiano un rendimento migliore dei benchmark tradizionali.<sup>126</sup>

<sup>125</sup> Bloomberg è una multinazionale con sede a New York e filiali in tutto il mondo, che opera nel settore dei mass media, con un'agenzia di informazione finanziaria (Bloomberg News), un periodico settimanale economico (Bloomberg Businessweek), una televisione (Bloomberg Television), e una radio (WBRR). Bloomberg News. Fornisce notizie a 350 quotidiani e periodici in tutto il mondo, inclusi The Economist, The New York Times e USA Today.

<sup>126</sup> Bloomberg, 2018. *Weekly brief: sustainable finance*. New York 03/01/2018. Disponibile su: <https://newsletters.briefs.bloomberg.com/document/m0sj2hF.R8WNZJv1xBr-eg--9ez2hhvxngzbspk5q/year-ahead>. [Data di accesso: 02/05/2018]



Figura 17 – Confronto tra l’andamento degli indici etici e tradizionali nel 2017  
 Fonte: Bloomberg, 2018. *Weekly brief: sustainable finance*. New York 03/01/2018. Disponibile su:  
<https://newsletters.briefs.bloomberg.com/document/m0sj2hF.R8WNZJv1xBr-eg--9ez2hhvxnqgzbspk5q/year-ahead>. [Data di accesso: 02/05/2018]

Un altro studio a opera di ETicaNews, utilizzando il database di MoneyMate, confronta il rendimento delle società del Ftse Mib, incluse nei più importanti indici di sostenibilità, con il Ftse40 in una proiezione temporale di 3, 5 e 10 anni. Da questo lavoro risulta che il portafoglio così costruito supera di molto in termini di performance quello di Piazza Affari nei tre differenti scenari a lungo termine. La costruzione del paniere avviene selezionando le società incluse in almeno una delle quattro maggiori famiglie di indici SRI: Dow Jones Sustainability Indices, Msci Esg Indexes, Ftse4Good Index Serie e Euronext Vigeo Indices. Si ottiene così un portafoglio di 17 titoli composto da società “sostenibili” con risultati positivi e superiori a quelli del Ftse Mib.



Figura 18 – Confronto indici Sri e tradizionali

Fonte: ETicaNews, 2016. *Ftse Mib, i titoli più Sri battono l'indice*. ETicaNews, 14/06/2016. Pag. 2. Disponibile su: <https://www.eticanews.it/risparmio-sri/ftse-mib-i-titoli-piu-sri-battono-lindice/> [Data di accesso 23/04/2018]

Confrontando il risultato dei due indici in un orizzonte temporale di 10 anni, gli indici etici, con un +11,51%, superano di oltre 60 punti percentuali quelli di Piazza Affari, che si collocano al ribasso con un -50,42%. Questo è testimoniato da un prezzo di mercato che varia da un 35,83 al 10/06/2006 ad un 17,76 al 09/06/2016.

Riducendo il periodo di riferimento a 5 anni la differenza di performance è del 25% per poi aumentare al 36% se si analizza un intervallo di 3 anni.

Lo studio prosegue con un secondo confronto dove viene selezionato un paniere composto da quelle società del Ftse40 che, in questo caso, sono incluse in almeno due importanti famiglie di indici Sri. Si ottiene così un portafoglio di 11 titoli con rendimenti migliori di quelli di Piazza Affari in tutti e tre i differenti scenari temporali.

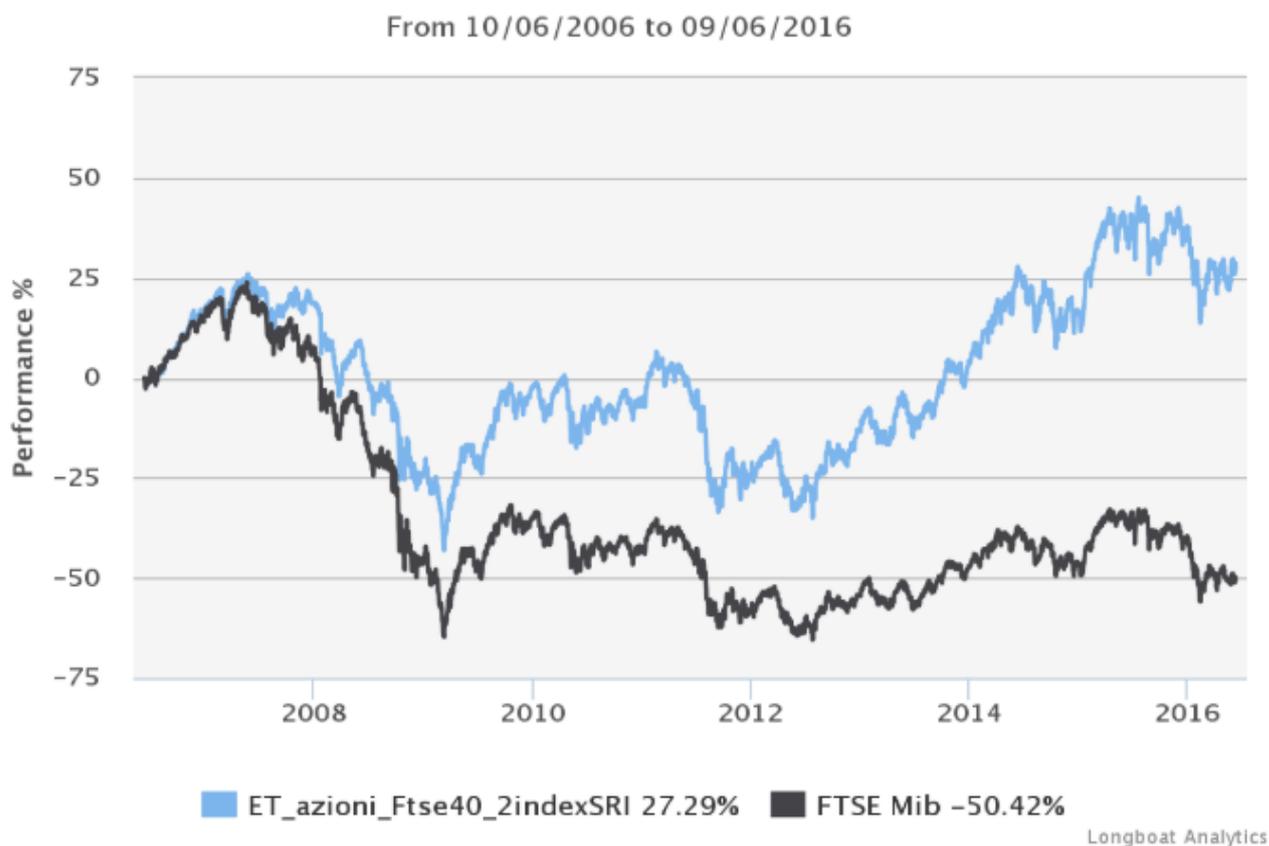


Figura 19 – Confronto indici Sri e tradizionali

Fonte: ETicaNews, 2016. *Ftse Mib, i titoli più Sri battono l'indice*. ETicaNews, 14/06/2016. Pag. 3.  
 Disponibile su: <https://www.eticanews.it/risparmio-sri/ftse-mib-i-titoli-piu-sri-battono-lindice/> [Data di accesso 23/04/2018]

In questo secondo confronto si determina una maggiore differenza tra la performance degli indici tradizionali e quelli etici.

Prendendo in considerazione l'orizzonte temporale di 10 anni si ha una differenza di 78 punti percentuali tra gli indici etici e l'indice Ftse Mib con performance rispettivamente del 27,29% e del -50,42%.

Riducendo il periodo di riferimento a 5 anni la differenza di performance è del 44%, che poi aumenta al 47% se si analizza un intervallo di 3 anni.

Da questo secondo grafico si può notare come l'andamento il paniere degli indici etici sia meno "nervoso" e quindi meno volatile rispetto a quello precedente.<sup>127</sup>

Il migliore andamento degli indici etici rispetto a quelli tradizionali può essere dovuto ad una strategia delle Società di Gestione del Risparmio (SGR) che hanno istituito dei fondi comuni

<sup>127</sup> SGHIRINZETTI Aldo, 2016. *Ftse Mib, i titoli più Sri battono l'indice*. ETicaNews, 14/06/2016. Disponibile su: <https://www.eticanews.it/risparmio-sri/ftse-mib-i-titoli-piu-sri-battono-lindice/> [Data di accesso 23/04/2018].

di investimento socialmente responsabili, per soddisfare le esigenze di investimento delle società cooperative e delle fondazioni, che dispongono di una notevole liquidità.

Per favorire la capitalizzazione delle cooperative, la remunerazione del lavoro prestato dai soci piuttosto che il capitale da essi investito, il legislatore ha previsto espressamente l'istituzione di riserve patrimoniali indivisibili e limitazioni nella distribuzione degli utili <sup>128</sup> .

Anche le fondazioni dispongono di fondi liquidi devoluti da persone fisiche, società, enti pubblici e privati espressamente destinati ad incrementare il patrimonio. Gli eventuali avanzi delle gestioni annuali delle fondazioni sono impiegati per il ripiano di eventuali perdite di gestione precedenti, oppure per il potenziamento e miglioramento delle attività della fondazione. È vietata qualsiasi distribuzione, diretta o indiretta, di utili od avanzi di gestione, nonché di fondi, riserve o capitale durante la vita della fondazione.

Nelle cooperative e nelle fondazioni gli utili accantonati nelle riserve indisponibili, quelli non distribuiti ai soci e le elargizioni costituiscono delle disponibilità finanziarie ed è ragionevole pensare saranno investite in titoli etici invece che in quelli tradizionali perché più si avvicinano agli scopi sociali di tali enti.

---

<sup>128</sup> Art. 2514, comma 1, lettera a), c.c e Art. 2545-ter, comma 1, c.c

## Conclusioni

In questo elaborato è stata evidenziata la necessità per le aziende di prestare attenzione non solo alla massimizzazione del profitto, ma anche alle prestazioni nei confronti della società e dell'ambiente e questa responsabilità dell'impresa nei confronti della società denominata responsabilità sociale d'impresa non è filantropia aziendale, ma uno strumento per creare valore condiviso per l'impresa e gli stakeholder e tutta la società .

Tra le imprese e la società civile esiste una dipendenza reciproca e ciò comporta che solo se delle scelte relative agli affari e alle politiche sociali possono beneficiarne entrambe le parti, si creerà valore condiviso durevole nel tempo. Se il risultato di tali decisioni invece sarà un guadagno temporaneo di uno solo tra l'impresa e la società questo comprometterà nel lungo termine la prosperità e la sopravvivenza di entrambi.

I gruppi industriali e finanziari che già da tempo comunicano le informazioni non finanziarie attraverso il bilancio sociale possono testimoniare che i risultati sono evidenti e riguardano: un aumento della performance economica, e finanziaria attraverso un incremento dell'indice di performance del titolo se l'impresa è quotata in borsa, l'ottimizzazione dell'immagine, un migliore accesso al mercato del credito, un più agevole accesso ai rapporti con la Pubblica Amministrazione, un più vantaggioso posizionamento a livello di supply chain, il supporto dagli stakeholder, il reperimento di migliori risorse umane.

La dichiarazione non finanziaria va incoraggiata e ulteriormente rafforzata.

È utile di conseguenza che le piccole e medie imprese, che rappresentano una componente dinamica dell'economia del nostro Paese, riflettano attentamente sull'opportunità di redigere e pubblicare la dichiarazione volontaria non finanziaria, anche se non rientrano nell'ambito soggettivo di applicazione del d.lgs.254/2016, in quanto rappresenta un fattore di rilevanza competitiva e non deve essere considerato solo come un ulteriore onere burocratico.

## Bibliografia

- ADAMS C. A., EVANS R., 2004. *Accountability, completeness, credibility and the audit expectations gap*. *Journal of Corporate Citizenship*, 14, 97–115. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. *Behind camouflaging: traditional and innovative theoretical perspectives in social and environmental accounting research*. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, Vol 7, N.1, pp 2-25.
- ADAMS C.A. 2004. *The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal* , Vol. 17, N. 5, pp. 731-757. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016. *Op.Cit.*, pp 2-25.
- ASHFORTH B. E., GIBBS B. W., 1990. *The double-edged of organizational legitimation*. *Organization Science*, 1(2), Pag. 181. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. *CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis*. *Critical Perspectives on Accounting*, pag. 61.
- ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2011. *Entriamo in azienda oggi 2*. Milano: Tramontana
- ASTOLFI, BARALE, RICCI, 2013. *Entriamo in azienda oggi 3*. Milano: Tramontana
- BELLISARIO Elena, 2017. *Rischi di sostenibilità e obblighi di disclosure: il d.lgs. n. 254/16 di attuazione della dir. 2014/95/UE. Le nuove leggi civili commentate n.1/2017*. Milano: CEDAM
- BERRONE P., GELABERT L., FOSFURI A., 2009. *The impact of symbolic and substantive actions on environmental legitimacy*. IESE Working Paper WP778. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. *Op. Cit.*, pag. 62.
- BISIO Luca, 2015. *Comunicazione aziendale di sostenibilità socio-ambientale*. Torino: G.Giappichelli
- BOESSO G., KUMAR K., MICHELON G., 2013. *Descriptive, Instrumental and Strategic Approaches to Corporate Social Responsibility: Do they Drive the Financial Performance of Companies Differently?* *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 26(3): pp. 399-422.
- BOWEN Howard, 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. in Maria Chiara MALAGUTI, Giovanna Giada SALVATI, a cura di, 2017. *La Responsabilità Sociale d'Impresa*. Milano: CEDAM

- CARRARO Michela, a.a.2016-2017. *La rendicontazione sociale: imprese trasparenti non solo attraverso i numeri*. Relazione finale CLT. Università Degli Studi di Padova, Dipartimento Di Scienze Economiche ed Aziendali “ Marco Fanno”
- CASTELLANI Giovanni, 2017. *Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*. Fondazione Nazionale dei Commercialisti
- CHIRIELEISON Cecilia *L’evoluzione del concetto di corporate social responsibility in* RUSCONI Gianfranco, DORIGATTI Michele, a cura di, 2004. *La responsabilità sociale d’impresa*. Milano: FrancoAngeli
- CHO C.H., ROBERT R.W., PATTEN D.M., 2010. *The language of US corporate environmental disclosure, Accounting, Organizations and Society*, Vol. 35 No.4, pp. 431-433. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- Codice Civile art. 2423-ter comma 5, art. 2428 comma 2, art. 2514 comma 1 lettera a), art. 2545-ter comma 1
- Comunicazione della Commissione Europea n.366 del 18/07/2001
- Comunicazione della Commissione Europea n.347 del 02/07/2002
- Comunicazione della Commissione Europea *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese* n. 681 del 25 ottobre 2011
- CORNO Fabio, 2006. *La crisi come testimonianza di una (ir)responsabilità sociale: lezioni da Enron e Parmalat*. Rivista italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale – Novembre-Dicembre
- CRIVELLARO Michele, VECCHIATO Giampietro, SCALCO Federica, 2012. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. Padova: libreriauniversitaria
- DANDO N., SWIFT T. 2003. *Transparency and assurance: Minding the credibility gap*. Journal of Business Ethics, 44(2/3), 195–200. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016, Op. Cit, pp 2-25.
- DI MAGGIO P.J., POWELL W., 1983. *The iron cage revisited. institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American Sociological Review, Vol. 48, pp. 147-160. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio 95/2014
- DI TORO Pierre, 1993. *L’etica nella gestione d’impresa*. Verona: CEDAM

- D.lgs. 9 aprile 1991, n.127, art. 40 comma 1 bis
- D.lgs. 08/06/2001, n.231
- D.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254
- DONALSON T., PRESTON L.E., 1995. “*The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidences and implications*”, Academy of Management Review, Vol. 20 No. 1. Pp. 65-91. In: BOESSO G., KUMAR K., MICHELON G., a cura di, 2013. Op. Cit.,pp. 399-422.
- FRIEDMAN Milton, 1970. *The social responsibility of business is to increase its profits* in The New York Times, 13 settembre 1970. In Michele CRIVELLARO, Giampietro VECCHIATO, Federica SCALCO, a cura di, 2012. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. Padova: libreriauniversitaria
- GABROVEC MEI Ondina, 2002. *Bilancio sociale e valore aggiunto* in Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A.
- GRAY R., 2010. *Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet*. Accounting, Organizations and Society, 35, 47–62. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2005. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore
- Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), 2013. *Il Bilancio Sociale. Standard di base e documenti di ricerca*. Milano: Giuffrè Editore
- HILLMAN AJ, KEIM GD., 2001. *Stakeholder value, stakeholder management, and social issues: What’s the bottom line?* Strategic Management Journal 22: 125–139. DOI:10.1002/1097-0266(200101)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H. In MICHELON G., BOESSO G., KUMAR K., a cura di, 2013. MICHELON G., BOESSO G., KUMAR K., a cura di, 2013. *Examining the link between Strategic Corporate Social Responsibility and Company Performance: an Analysis of the Best Corporate Citizens*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 20(2). pp. 81-94.
- HINNA Luciano, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE
- HOPWOOD, A.G. 2009. *Accounting and the environment*, Accounting, Organizations and Society , Vol. 34, pp. 437. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016., Op. Cit., pp 2-25.
- HUSILLOS J., LARRINAGA C., A´IVAREZ M. J., 2011. *The emergence of triple bottom line reporting in Spain*. Revista Espan˜ola de Financiacio´n y Contabilidad, 60(150). Pag. 195–219. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.

- LARRINAGA C., 2014. *The institutionalization of sustainability reporting*, paper presented at The British Accounting and Finance Association (BAFA) Annual Conference, London, 14-16 April. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- MALAGUTI Maria Chiara, SALVATI Giovanna Giada, 2017. *La Responsabilità Sociale d'Impresa*. Milano: CEDAM
- MIAN Livia, a.a. 2014-2015. *Responsabilità sociale d'impresa*. Relazione finale CLT Università Degli Studi di Padova – Dipartimento di scienze economiche e aziendali “ Marco Fanno”
- MICHELON G., BOESSO G., KUMAR K., a cura di, 2013. *Examining the link between Strategic Corporate Social Responsibility and Company Performance: an Analysis of the Best Corporate Citizens*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 20(2). pp. 81-94.
- MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. *CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis*. Critical Perspectives on Accounting. pag. 61.
- O'DWYER B., 2003. *Conceptions of corporate social responsibility: the nature of managerial capture*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 16, N.4, pag. 525. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- OWEN D. L. 2007. *Assurance practice in sustainability reporting*. In J. Unerman, J. Bebbington, & B. O'Dwyer (Eds.), Sustainability accounting and accountability. Pag. 181 London: Routledge. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- PATTEN D.M., 2014. *Environmental disclosure as legitimation: is it in the public interest?*, Accounting for the Public Interest, pp. 201-215. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.
- PERRINI Francesco, TENCATI Antonio, 2008. *Corporate Social Responsibility. Un nuovo approccio strategico alla gestione d'impresa*. Milano: EGEA S.p.A.
- RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016. *Behind camouflaging: traditional and innovative theoretical perspectives in social and environmental accounting research*. Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, Vol 7, N.1, pp 2-25.
- RUSCONI Gianfranco, 2002. *Impresa, accountability e bilancio sociale in* Luciano HINNA, a cura di, 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE S.p.A.

- SCATTOLIN Giulia, a.a. 2015/2016. *Il ruolo del bilancio di sostenibilità nella responsabilità sociale di impresa. Confronto tra Centromarca Banca e Gruppo Intesa San Paolo*. Relazione finale CLT. Università Degli Studi di Padova, Dipartimento Di Scienze Economiche ed Aziendali “ Marco Fanno”
- SUCHMAN M. C. 1995. *Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches*. *Academy of Management Review*, 20(3), 574. In: MICHELON G., PILONATO S. e RICCERI F., a cura di, 2015. Op. Cit., pp 2-25.
- SWIFT T., DANDO N., 2002. *From methods to ideologies: Closing the assurance expectations gap in social and ethical accounting auditing and reporting*. *Journal of Corporate Citizenship*, 8, 81–90. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S. e ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit. pp 2-25.
- TINKER T., NEIMARK M., 1987. *The role of annual reports in gender and class contradictions at General Motors: 1917-1976*, *Accounting, Organizations and Society* , Vol. 12 No. 1, pp. 71-88. In: RICCERI F., MICHELON G., PILONATO S., ROBERTS R., a cura di, 2016. Op. Cit., pp 2-25.

## Sitografia

- ASSONIME, 2017. *CIRCOLARE N. 13 DEL 12 GIUGNO 2017. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie*. Disponibile su: <http://www.assonime.it/attivita-editoriale/circolari/Pagine/Circolare-13-2017.aspx>. [Data di accesso: 24/03/2018]
- BALDI Pier Paolo, MAGRASSI Lorenzo, 2017. *Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*. Fondazione Nazionale dei Commercialisti. Disponibile su: <<http://www.fondazioneNazionaleCommercialisti.it/node/1201>>. [Data di accesso: 24/03/2018]
- BANDINI Federica, AMBROSIO Giuseppe (a cura di), 2012. *Profit non profit una partnership di valore*. Milano: Franco Angeli. In *La Piramide di Carroll*. Disponibile in: <https://marketingfornonprofit.wordpress.com/2015/01/05/la-piramide-di-carroll/>. 3 Gennaio 2015 [Data di accesso: 10/03/2018]
- Bilancio annuale Enron 2000, pag. 53. Disponibile su: <http://picker.uchicago.edu/Enron/EnronAnnualReport2000.pdf> [Data di accesso: 18/05/2018]
- Bilancio di sostenibilità Lavazza 2016. Disponibile su: <<https://www.lavazza.it/content/dam/lavazza/sostenibilita/bilancio/bilancio2016.pdf>> [Data di accesso: 23/04/2018]
- Bilancio sociale. Disponibile su: [http://www.bilanciosociale.it/bilancio\\_sociale.html](http://www.bilanciosociale.it/bilancio_sociale.html). [Data di accesso: 30/03/2018]
- Bloomberg, 2018. *Weekly brief: sustainable finance*. New York 03/01/2018. Disponibile su: [https://newsletters.briefs.bloomberg.com/document/m0sj2hF.R8WNZJv1xBr-eg--\\_9ez2hhvxngqzbspk5q/year-ahead](https://newsletters.briefs.bloomberg.com/document/m0sj2hF.R8WNZJv1xBr-eg--_9ez2hhvxngqzbspk5q/year-ahead). [Data di accesso: 02/05/2018]
- Borsa Italiana, 02/12/2011. *Sotto la lente – Gli indici etici*. Disponibile su: <http://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/indici-etici170.htm>. [Data di accesso 23/04/2018]
- Borsa Italiana, 30/03/2007. *Che cos'è il rating etico?* Disponibile su: <http://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/ratingetico.htm>. [Data di accesso 23/04/2018]
- CECCHERELLI Monica. *La dimensione sociale dell'impresa*. Paramond. Disponibile su: <[www.scuoletoscane.it/public/.../La%20dimensione%20sociale%20dell'impresa.pdf](http://www.scuoletoscane.it/public/.../La%20dimensione%20sociale%20dell'impresa.pdf)>. [Data di accesso: 10/03/2018]

- Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, 2018 *Rilevanza (e materialità) nella disclosure non finanziaria*. Disponibile su: [https://www.ilsole24ore.com/pdf2010/Editrice/ILSOLE24ORE/ILSOLE24ORE/Online/Oggetti\\_Embedded/Documenti/2018/03/08/CNDCEC-Rilevanza-nella-disclosure-e-dlgs-254-2016-070318.pdf](https://www.ilsole24ore.com/pdf2010/Editrice/ILSOLE24ORE/ILSOLE24ORE/Online/Oggetti_Embedded/Documenti/2018/03/08/CNDCEC-Rilevanza-nella-disclosure-e-dlgs-254-2016-070318.pdf). [Data di accesso: 24/03/2018].
- Enciclopedia TRECCANI. Disponibile su: <http://www.treccani.it/enciclopedia/filantropia/> [Data di accesso: 10/03/2018]
- Ferrero - Responsabilità Sociale d'Impresa - Rapporto 2016. Disponibile su: <https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/ferrero-static/globalcms/documenti/2806.pdf> [Data di accesso: 26/04/2018]
- FREEMAN R. Edward, 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press
- FONDAZIONE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE, 2017. *La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali*. Disponibile su: <http://www.fondazionevilupposostenibile.org/rendicontazione-non-finanziaria-obbligo-imprese-grandi-dimensioni-di-comunicare-performance-ambientali-e-sociali>. [Data di accesso: 24/03/2018]
- Forum europeo *Multi Stakeholder on Corporate Social Responsibility* 3-4 February, 2015 Bruxelles, Belgio. Conclusioni generali. Disponibile su: <http://ec.europa.eu/docsroom/documents/8774> [Data di accesso: 10/03/2018]
- GALESSO Susanna, 2013. *Il bilancio sociale quale strumento di comunicazione*. Disponibile su: <http://www.cortellazzo-soatto.it/Approfondimenti/TemieContributi/IlBilanciosocialequalestrumentostrategico di.aspx>. [Data di accesso: 30/03/2018]
- GASPERINI Andrea, 2017. *Impresa Progetto Electronic Journal of management*. n.1 – 2017. *Confronto a due sulle non financial information*. Disponibile su: [https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm\\_-\\_1\\_-\\_2017\\_contributo\\_nfi.pdf](https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm_-_1_-_2017_contributo_nfi.pdf).> [Data di accesso: 14/04/2018]
- Global Reporting Initiative, 3 Febbraio 2015. *GRI helps companies comply with directive on non-financial*, Disponibile su: <https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI-helps-companies-comply-with-directive-on-non-financial-reporting.aspx> >[Data di accesso: 07/04/2018]
- IMPERATORE Ada, 2017. *La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali*. Disponibile su: <http://mercanti-dorio.it/dialoghi/La%20rendicontazione%20non%20finanziaria.pdf> [Data di accesso: 24/03/2018]

- Kpmg, 2017. *The road ahead*, 01/10/2017. Disponibile su: [https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG\\_NZ\\_Survey\\_of\\_Corporate\\_Responsibility\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/nz/pdf/November/KPMG_NZ_Survey_of_Corporate_Responsibility_Reporting_2017.pdf) [Data di accesso: 18/04/2018]
- *La value relevance secondo Lavazza*, 29/07/2015. Disponibile su: <http://www.ferpi.it/la-value-relevance-secondo-lavazza/>. [Data di accesso: 23/04/2018]
- MAGRASSI Lorenzo, 2017 *Anche le PMI affrontano l'esame sostenibilità*. Disponibile su: <<http://www.aiaf.it/osservatorio-esg-16>> [Data di accesso: 13/04/2018]
- Ministero dello sviluppo economico - Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione – Direzione Generale per la politica industriale e la competitività, in collaborazione con KPMG, 2012. *Guida alla due diligence nella catena di fornitura*. Disponibile su: < <http://pcnitalia.mise.gov.it/it/r-s-i>>.[ Data di accesso: 14/04/2018]
- Nielsen, 2015. *In Italia il 52% dei consumatori è disposto a pagare di più per prodotti provenienti da Brand sostenibili*. Milano, 21/10/2015. Disponibile su: <<http://www.nielsen.com/it/it/press-room/2015/in-italia-il-52-dei-consumatori-e-disposto-a-pagare-di-piu-per-prodotti-provenienti-da-brand-sostenibili.html>> [Data di accesso: 26/04/2018]
- PORTER M. E. e KRAMER M. R., **2006**. *Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review. Dicembre 2006. Pag 5. Disponibile su: [https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy\\_and\\_Society.pdf](https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf) [Data di accesso: 18/04/2018]
- SGHIRINZETTI Aldo, 2016. *Ftse Mib, i titoli più Sri battono l'indice*. ETicaNews, 14/06/2016. Disponibile su: <https://www.eticanews.it/risparmio-sri/ftse-mib-i-titoli-piu-sri-battono-lindice/> [Data di accesso 23/04/2018]
- World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford University Press, Oxford, 1987. Disponibile su: [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Desarrollosostenible/Documents/Informe%20Brundtland%20\(En%20ingl%C3%A9s\).pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Desarrollosostenible/Documents/Informe%20Brundtland%20(En%20ingl%C3%A9s).pdf). [Data di accesso: 07/04/2018]