

La sfida di superare la comunicazione (solo) finanziaria

di Massimiliano Bonacchi e Luca Menicacci



La comunicazione finanziaria delle aziende, di cui il bilancio d'esercizio è la principale componente, ha perso rilevanza perché non riesce più a raccontare come e per chi le imprese creano valore.

Qualcosa però sta cambiando: a partire dal bilancio sull'esercizio 2017 le imprese di maggiori dimensioni saranno tenute a presentare una dichiarazione non finanziaria unitamente ai documenti propriamente "contabili".

Infatti, con il decreto legislativo 30 dicembre 2016 n. 254, che ha attuato la direttiva 2014/95/UE, si è previsto, per le imprese quotate, le banche e le assicurazioni che abbiano almeno 500 dipendenti e soddisfino determinati requisiti dimensionali l'obbligo di redigere e pubblicare una dichiarazione, che contenga una serie di informazioni non strettamente contabili relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Il fatto che sia sorto l'obbligo legislativo di comunicare le azioni aziendali, su temi legati alla sostenibilità, significa che queste azioni esistono e sono ormai prassi corrente all'interno delle imprese commerciali. Ed i legislatori avvertono il dovere di regolamentare/omogenizzare una prassi che ha già preso piede nella realtà.

Alcuni esempi di aziende che da tempo sono all'avanguardia sui temi della sostenibilità sono Pirelli, Enel fra le quotate di grandi dimensioni, ma anche aziende più piccole come Brunello Cucinelli. Fra le imprese non quotate anche di più piccole dimensioni si pensi a Monnalisa, che da diversi anni pubblica il bilancio di sostenibilità.

In questo contesto anche le imprese più piccole saranno incentivate, direttamente come divisioni di gruppi aziendali o indirettamente perché fornitori di aziende che si ispirano nella propria gestione alla sostenibilità.

Si pensi, ad esempio, ai fornitori e subfornitori di grandi aziende quali Gucci o Patagonia che si impegnano a rispettare lungo la filiera i principi di sostenibilità definiti a livello di gruppo. In tal senso un esempio di sostenibilità "diffusa" è costituito dal distretto tessile pratese, che col progetto "Prato Detox" punta ad arrivare entro il 2020 all'eliminazione dai capi d'abbigliamento delle sostanze tossiche per l'uomo e inquinanti per l'ambiente.

Il progetto si è poi rapidamente allargato oltre i confini regionali con la costituzione del Cid, Consorzio italiano implementazione Detox, con sede a Prato, che annovera attualmente tra i propri associati 30 aziende italiane distribuite lungo l'intera filiera tessile (chimici, materie prime tessili, nobilitazione filati e tessuti, produttori di filati e di tessuti) impegnate non solo nella sostenibilità dei processi produttivi ma anche nella trasparenza dei dati sull'impatto ambientale delle loro emissioni. Per altre aziende si innesterà un principio di imitazione che le porterà a fornire le informazioni sugli aspetti ambientali e sociali per evitare di essere percepite con non-sostenibili (il cosiddetto rischio reputazionale). Non è infatti un caso che il decreto 254 all'art. 7, co. 1, preveda la *compliance* anche per le aziende ancora non obbligate.

Ad oggi le imprese quotate toscane direttamente interessate dalla normativa sono solo tre, tuttavia se consideriamo quelle che superano i 500 dipendenti si arriva a 35 aziende.

Ragione sociale	Ticker symbol	Dipendenti Ultimo anno disp.	Ricavi delle vendite milioni EUR 2016
A. MENARINI - INDUSTRIE FARMACEUTICHE RIUNITE - S.R.L.	Non quotata	16,542	3,527
PIAGGIO & C. S.P.A.	PIA	6,982	1,313
SOFIDEL - SOCIETA' PER AZIONI	Non quotata	5,747	1,842
FERRAGAMO FINANZIARIA S.P.A.	Non quotata	4,104	1,425
UNICOOP TIRRENO SOCIETA' COOPERATIVA	Non quotata	4,027	1,042
TRASPORTI INTERNAZIONALI AGENZIA MARITTIMA SAVINO DEL BENE S.P.A.	Non quotata	3,765	1,200
CFT SOCIETA' COOPERATIVA	Non quotata	2,790	263
KEDRION S.P.A.	Non quotata	2,320	659
NUOVO PIGNONE INTERNATIONAL S.R.L.	Non quotata	2,055	3,767
COLOROBBIA HOLDING S.P.A.	Non quotata	2,040	526
ONWARD LUXURY GROUP SPA	Non quotata	1,430	239
INDUSTRIE CARTARIE TRONCHETTI - S. P. A. ABBREVIABILE IN ICT S.P.A.	Non quotata	1,394	680
ACCIAIERIE E FERRIERE DI PIOMBINO SPA	Non quotata	1,344	205
C.V. FAMILYHOLDING S.R.L.	Non quotata	1,334	95
SESA S.P.A.	SES	1,321	1,223
PALAZZO ANTINORI S.R.L.	Non quotata	1,203	220
DISTRIBUZIONE LAZIO UMBRIA S.R.L.	Non quotata	1,164	255
HSE S.P.A.	Non quotata	1,150	1,223
ELI LILLY ITALIA - S.P.A.	Non quotata	1,103	852
EL.EN. - S.P.A.	ELN	1,029	253
SOFFASS - SOCIETA' PER AZIONI	Non quotata	1,021	453
LUCART SPA	Non quotata	1,007	361
EDOS SRL	Non quotata	973	49
SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.	SFER	939	1,425
ALBINI E PITIGLIANI S.P.A.	Non quotata	937	347
ESSITY ITALY S.P.A.	Non quotata	842	477
CERIM S.P.A.	Non quotata	830	132
PR INDUSTRIAL S.R.L.	Non quotata	653	189
GUCCI LOGISTICA SOCIETA' PER AZIONI	Non quotata	638	565
COMPAGNIA DE' FRESCOBALDI S.P.A.	Non quotata	595	101
FRANCO VAGO S.P.A. OVER SEAS TRANSPORT SYSTEM ABBREVIABILE IN FRA NCO VAGO S.P.A.	Non quotata	586	226
KME ITALY S.P.A.	Non quotata	581	421
STEFANO RICCI - S.P.A.	Non quotata	517	127

Ovviamente il decreto impone l'obbligo di comunicare le strategie sostenibili attuate, e non determina invece l'obbligo di attuarle. Conseguentemente, quelle imprese che non pongano o non intendano porre in essere azioni di attenzione verso ambiente e comunità, dovranno motivare accuratamente il perché tale scelta, secondo la logica *comply or explain*.

La sfida alla luce di questi sviluppi è duplice. Bisogna evitare che le aziende di grande dimensione tendano a percepire la rendicontazione e dichiarazione di informazioni non finanziarie come un ulteriore, gravoso adempimento che distrae dal core business.

Occorre altresì promuovere la consapevolezza del ruolo delle informazioni non finanziarie anche tra le imprese familiari medio-piccole che rappresentano, da sempre, il motore del sistema economico italiano e del tessuto produttivo dei distretti in particolare.

A questo fine è necessario:

- 1) chiarire perché la contabilità, per come la conosciamo, non è più in grado di descrivere le performance delle aziende;
- 2) delineare le caratteristiche di un report evoluto che aiuti le aziende del 21esimo secolo e gli stakeholders a prendere decisioni economiche consapevoli;
- 3) fornire degli standard da applicare;

Perché la contabilità ha preso rilevanza?

Alle porte della quarta rivoluzione industriale, Internet of things, Big data e intelligenza artificiale rivoluzioneranno sempre di più i modelli di business tradizionali e trasformeranno il modo stesso in cui si lavora.

Aziende come Uber, Airbnb o Netflix creano valore senza bisogno di asset fisici né di magazzino. Si passa dalla vendita di prodotti all'utilizzo di piattaforme in cui alla mente umana si affianca sempre più spesso l'intelligenza artificiale che rende più efficienti i processi decisionali.

Allo stesso tempo, le finalità aziendali si sono evolute, passando dalla mera produzione di utile per i soci, alla soddisfazione del cliente, per arrivare al rispetto delle comunità e dell'ambiente in cui l'azienda opera. Si pensi ad esempio a quelle aziende della moda che hanno eliminato le pellicce dalle proprie collezioni e hanno integrato, al proprio interno e nella propria filiera, il rispetto degli standard di responsabilità sociale e ambientale in coerenza con una strategia di sostenibilità.

In questo rinnovato modello di capitalismo, la creazione di profitto per gli azionisti (shareholders) non rappresenta il fine ultimo ma diventa una condizione per poter realizzare un progetto aziendale rivolto ad una platea allargata di fruitori di interessi (stakeholders, ovvero azionisti ma anche dipendenti, clienti, fornitori e comunità in generale).

È evidente che la realtà economica del XXI secolo in un contesto di cambiamento radicale della concezione di creazione di valore non può continuare ad essere rappresentata solo con il linguaggio utilizzato da Francesco di Marco Datini per la gestione dei fondaci.

Dalla partita doppia al reporting integrato

L'introduzione di una dichiarazione "di carattere non finanziario" sull'impatto dell'attività d'impresa negli ambiti dei temi ambientali, sociali, attinenti al personale è senz'altro un primo passo per rendere esplicite le finalità aziendali (per chi si crea valore). Si accetta pertanto un modello di capitalismo in cui la responsabilità sociale dell'impresa non è solo quella (friedmaniana) di produrre utili.

Quello che ancora manca è una reportistica che affianchi al gergo tecnico dei numeri del bilancio una "narrazione" volta a spiegare il modello di business dell'impresa e a rispondere a domande chiave del tipo: quali sono gli investimenti che creano valore nel tempo? Come misurare il successo del progetto imprenditoriale? Quali rischi ed opportunità influenzano le decisioni aziendali?

Gli investimenti per il potenziamento del marchio, per acquisire nuovi clienti o per progetti di ricerca e sviluppo rappresentano esempi di scelte strategiche che non si vedono nell'attivo dello stato patrimoniale, eppure contribuiscono a creare valore in termini di capacità di ritenere e acquisire clientela o di lanciare nuovi brevetti e/o prodotti.

Il bilancio integrato rappresenta un'opportunità di comunicazione e storytelling efficace per aiutare gli operatori economici a prendere decisioni più sostenibili e consentire agli investitori e agli altri stakeholders di comprendere in modo completo le reali performance dell'organizzazione.

Questa componente "descrittiva" del reporting ha trovato storicamente collocazione nell'annuale relazione sulla gestione che tutte le imprese – salvo che non redigano il bilancio in forma abbreviata o micro – sono tenute a presentare a corredo del bilancio d'esercizio. Purtroppo la prassi ha spesso relegato tale documento "in coda" al fascicolo di bilancio, svilendone il contenuto informativo.

E' questo, invece, il "luogo ideale" dove inserire le informazioni di carattere non finanziario atte ad illustrare e comunicare agli stakeholders le strategie aziendali e le logiche di creazione del valore dell'organizzazione, oltre che le politiche in tema di responsabilità sociale dell'impresa (corporate social responsibility, o Csr). Infatti, già dai bilanci 2008 è stato previsto che la relazione sulla gestione contenga "indicatori di risultato finanziari e, se del caso, non finanziari pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale".

Al di là delle recenti novità, quindi, tutte le imprese – anche non quotate – hanno già avuto l'opportunità di rendicontare l'andamento della gestione attraverso l'utilizzo di indicatori non finanziari, riferiti - tra le altre - alle politiche aziendali in tema ambientale e di gestione del personale. Del resto lo stesso decreto 254 definisce un contenuto minimo della relazione, lasciando alle singole società (o gruppi) libertà nella forma e modalità di rendicontazione, anche in considerazione delle peculiarità di ogni azienda e/o dei relativi settori di operatività.

Per molte piccole e medie imprese, quindi, la difficoltà non è tanto quella di mettere in atto, ma piuttosto quella di saper "raccontare" e rendicontare sia le proprie iniziative di sostenibilità, sia lo sviluppo del proprio capitale intangibile (risorse umane, know how etc.). I tratti distintivi delle imprese di minore dimensione, infatti, spesso sono favorevoli per la nascita e implementazione di iniziative di creazione di valore nel medio-lungo termine con approccio multi-stakeholder.

Si tratta, spesso, di aziende familiari nel cui Dna c'è un'ottica di lungo termine che guida le scelte dell'imprenditore, e ciò grazie ad una ridotta catena di controllo ed una maggiore vicinanza tra management e maestranze che permette una rapida attuazione delle strategie deliberate. In tal senso, proprio presso le Pmi potrà trovare terreno fertile lo sviluppo auspicato dell'*integrated reporting* verso l'*integrated thinking*, inteso come una visione imprenditoriale sistemica e trasversale in riferimento sia alle varie forme di capitale impiegato (finanziario, materiale, intellettuale, umano, sociale, naturale) che alle diverse aree organizzative e di rendicontazione (strategia, modello di business, governance, performance e prospettive di sviluppo)

Dove trovare le istruzioni per l'uso

Per una corretta applicazione del D. Lgs. n. 254/2016 conviene seguire uno standard, una sorta di

principio contabile della comunicazione non finanziaria, sia perché per molte aziende si tratta di una prima volta, sia soprattutto perché non si tratta solo di raccogliere informazioni e metriche di natura tecnica, ma anche implementare procedure formali e valutarne gli impatti su corporate governance, risk management, strategia aziendale e responsabilità del Consiglio di amministrazione.

A tale proposito gli standard più accreditati sono i seguenti:

- Global Reporting Initiative - GRI Sustainability Reporting [https:// www.globalreporting.org/](https://www.globalreporting.org/)
- Integrated Reporting Framework <http://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
- United Nations Global Compact <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- Oecd, "Guidelines for Multinational Enterprises", ultima versione, 2011
<http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>

In Italia l'organizzazione di riferimento in materia è il Nibr, "Network italiano per il business reporting", associazione costituita da Aiaf, Andaf, Assirevi, Borsa italiana, Network Professionale "IC2" e Università di Ferrara, con lo scopo di fornire un contributo rilevante allo sviluppo del Business reporting, specie nella sua dimensione non-finanziaria e riferita agli intangibles.

Massimiliano Bonacchi, ordinario di Economia aziendale, Libera Università di Bolzano

Luca Menicacci, dottore commercialista e revisore legale

© RIPRODUZIONE RISERVATA