

L'IMPRESA

N° 9
2017

RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

N°9
SETTEMBRE 2017
€ 6,90 + il prezzo del quotidiano.

GRUPPO24ORE

www.limpresaonline.net

IL RISVEGLIO DELL'ITALIA

LE RAGIONI DELL'OTTIMISMO NONOSTANTE
LE DIFFICOLTÀ DELL'ECONOMIA REALE

GLOBAL ATTRACTIVENESS INDEX

Dal Forum Ambrosetti la fotografia di un paese
attraattivo e pronto alla ripresa

EQUITY CROWDFUNDING IN VOLATA

L'avanzata del nuovo mercato dei capitali
aiuta lo sviluppo di start-up e Pmi

SOSTENIBILITÀ AL CENTRO DELLE STRATEGIE

L'identità competitiva delle imprese
nella rendicontazione integrata

BLOCKCHAIN PER CAMBIARE LA PA

Il progetto dirompente per aziende e cittadini
di Informatica Alto Adige

Solo ed esclusivamente in abbonamento obbligatorio con il Sole 24 Ore - I prezzi relativi ad altre combinazioni di vendita sono riportati su il Sole 24 Ore Anno 58° - N. 9/2017 - Settembre 2017 - Mensile
Poste Italiane - Spedizione in A.P. - D.L. 353/2003 CONVL. 46/2004 ART.1 C.7. DCB Milano



ECONOMIA SOSTENIBILE/3. La nuova frontiera della rendicontazione integrata

La fotografia del profitto sostenibile in un report

Dal bilancio di sostenibilità a un unico report che metta in connessione l'azione economica, ambientale e sociale di un'impresa per evidenziarne tutto il valore e comunicarne in modo trasparente il potenziale. Il caso Deltas

Da un lato la Francia, che, sulla rendicontazione non finanziaria per le aziende, ha acquisito, da anni, una legislazione tra le più avanzate d'Europa; dall'altro la Germania che, sebbene abbia avviato il recepimento della Direttiva europea 2014/95/UE tre mesi dopo l'Italia (aprile 2017), presenta un'importante tradizione di rendicontazione volontaria delle informazioni non finanziarie. E quindi il Sudafrica, dove alla Borsa di Johannesburg tutte le aziende quotate sono obbligate da anni a fornire dati extra performance finanziarie.

La spinta della direttiva Ue

«A seguito del recepimento della Direttiva anche in Italia, da inizio 2017, siamo stati contattati da diverse aziende italiane – racconta **Andrea Casadei**, direttore di Bilanciarsi (società di consulenza sulla sostenibilità d'impresa) e curatore dell'edizione italiana de *Il viaggio verso la rendicontazione integrata e Report integrato* di Robert Eccles e Michael Krzus –. Molte volte le leggi cogenti anche solo per una categoria e non per tutte, aiutano in effetti a cambiare i processi culturali e a dare un indirizzo nuovo».

Una maggiore trasparenza verso tutti gli stakeholder è un obiettivo che può essere raggiunto mettendo insieme le tante dimensioni del business e dalla quale si può evincere quanto il profitto sia sostenibile o meno. «Attenzione, però, al di là della tendenza del momento e della necessità, per alcune, di appiccicarsi un'etichetta, l'integrazione non è soltanto la somma delle informazioni disponibili, ma la fotografia accurata di chi crede nel valore olistico di questa nuova forma di reporting».

Andrea Casadei,
direttore di
Bilanciarsi



La Csr entra nell'agenda del ceo

Prima dell'integrated reporting è venuto il reporting di sostenibilità: una forma di rendicontazione non finanziaria basata su una serie di altri aspetti intangibili, che andavano oltre gli indicatori finanziari ma non li mettevano insieme.

La Direttiva europea in effetti non fa esplicito riferimento al reporting integrato, ma parla di quegli aspetti rendicontabili che possono contribuire a dare il senso dei processi e delle relazioni che l'azienda, come soggetto socialmente responsabile, sviluppa su un certo numero di territori o su uno solo. «Il recepimento di questa Direttiva ha spostato il tema della Csr verso altri spazi all'interno dell'impresa. Prima era sotto il marketing e la comunicazione, oggi interviene all'interno dei processi, coinvolgendo ad e cfo. Si può dire, in un certo senso, che sia entrata nella stanza dei bottoni e questa è una grade opportunità» sintetizza Casadei. «La Commissione europea ha rilevato che un approccio strategico al tema della responsabilità sociale di impresa assume



sempre più importanza nel lungo termine per la competitività delle imprese europee, riguardando aspetti cruciali per i risultati e la sostenibilità” si legge in una recente nota della Consob.

Un'occasione per le Pmi

Diverse imprese italiane, comunque, già prima dell'avvento del decreto di recepimento, fornivano su base volontaria informazioni di carattere non finanziario, alcune pubblicandole sul proprio sito, altre predisponendo appositi documenti. E non soltanto tra le quotate o le aziende di rilevanza pubblica (oggetto della Direttiva). Tra queste spicca il caso Dellas, azienda che dal 1973 produce utensili diamantati per la lavorazione del marmo, granito e agglomerati, che si incontra anche tra le pagine del libro curato da Casadei e rappresenta un esempio di grande cambiamento dentro al target della Pmi.

«Il nostro viaggio è iniziato nel 2012 quando Dellas si è data una strategia di internazionalizzazione attiva, strutturando diverse società in vari paesi esteri, dalla Turchia al Brasile all'Etiopia. Oltre al passaggio a un'internazionalizzazione più strutturata poi, Dellas ha fatto un passaggio generazionale fondamentale, inaugurando una nuova fase, più manageriale. Questo ha coinciso con la necessità di dimostrare, anche a chi non sapeva, quanto il focus del nostro business fosse oggi la sostenibilità e così abbiamo abbracciato un nuovo tipo di rendicontazione» spiega **Marco Pasquotti**, cfo del gruppo di Grezzana. Introdurre uno strumento più completo e oggettivo per fotografare la vita aziendale in tutti i suoi aspetti ha aggiunto quasi subito competitività e accresciuto, a livello reputazionale, il posizionamento di Dellas sulla sua supply chain. «Anche con il mondo bancario, ad esempio, sono migliorati i rapporti, perché è stata apprezzata questa operazione trasparenza da noi avviata» considera Pasquotti.

Un driver intangibile dal grande potenziale

La creazione di valore nel medio lungo periodo è, poi, un processo più strutturato che richiede maggiore tempo, ma che consegue, quasi direttamente, dall'impatto reputazionale verso gli stakeholder.

«Non volevamo dare conto soltanto della nostra situazione patrimoniale-finanziaria, quanto piuttosto illustrare la capacità di creare valore in maniera sostenibile e duratura in maniera prospettica» sintetizza Pasquotti. «... Interessante il fatto che le azioni economiche, ambientali e sociali siano collegate e le loro connessioni abbiano il potenziale di creare un valore incredibile» scrive nella prefazione de *Il viaggio verso la rendicontazione integrata* lo stesso Bill McDermott, ceo di Sap.

Potrebbe dunque essere questa l'era dei driver intangibili per generare valore economico non fittizio, ma duraturo. «Quel che è certo è che ormai tante società di consulenza si stanno attrezzando mettendo nel listino la redazione del bilancio integrato e che si è già scatenata una concorrenza che poco prima non esisteva su questi temi – conferma Casadei –. I numeri per ora ci dicono che il perimetro della Direttiva riguarda soltanto 300 imprese in Italia, ma molte, sull'esempio stesso di Dellas e di altre avanguardiste, potrebbero muoversi in questa direzione». Ma, secondo **Franco Amelio**, Sustainability leader Deloitte Italia, che ha curato la prefazione italiana del libro di Eccles e Krzus, il valore del pensiero “integrato” si manifesterà completamente «Quando le aziende utilizzeranno il reporting integrato come strumento per comprendere meglio le connessioni fra le risorse, i rischi e le relazioni chiave che contribuiscono al loro successo». ■

Pa.S.

Marco Pasquotti,
cfo di Dellas

