

A.5.37 - Tecniche di digital auditing - svolgimento di procedure di revisione con tecniche digitali

Digitalizzazione e Automazione
dell'audit

Le nuove frontiere dall'audit

- Il modo di fare *audit* è interessato da una **profonda trasformazione** conseguente alla **rivoluzione informatica** e alla connessa **digitalizzazione dei procedimenti**.
- **Nuove tecniche di analisi e trattamento di grandi masse di dati**, come ***data mining*** e ***process mining***, si stanno affermando insieme all'intelligenza artificiale, inducendo ad **affidare al computer un ruolo** non semplicemente ausiliario o integrativo, ma **sostitutivo del professionista**, anche in quella fase culminante della propria attività quale è il giudizio di *audit*.
- **Il quadro regolatorio**, internazionale e nazionale, **non appare ancora adeguato**, mentre sono sempre più avvertite le esigenze di tutela.

Attività di «audit» in generale

- Quello di audit è concetto comune agli ordinamenti giuridici e applicabile alle più svariate attività umane, non solo a quella contabile.
- In via generale, esso consta di due fasi: **raccolta di prove relative a un determinato oggetto e formulazione di giudizio indipendente e oggettivo**, diretto a stabilire in quale misura determinati criteri prefissati siano stati soddisfatti o meno.
- L'auditor (ossia revisore, controllore, valutatore) è il soggetto competente ad effettuare un audit.

Caratteri comuni

Altri caratteri comuni sono la:

- la **pianificazione** (di norma l'audit è preceduto da un programma che ne stabilisce oggetto e tempi),
- la **procedimentalizzazione** (l'audit si svolge attraverso un insieme coordinato di atti) e
- la **documentazione** (l'attività svolta dall'auditor viene rappresentata e tracciata).

La relazione finale dell'auditor **rileva le eventuali anomalie** riscontrate nell'esame delle prove (non conformità, punti deboli, ecc.), **formula giudizi e raccomandazioni**. Ha per sua natura carattere recettizio in quanto va comunicata al soggetto controllato (auditee).

L'audit contabile

L'audit contabile **ha per oggetto atti e dati contabilmente rilevanti**, normalmente esaminati mediante campionamento, allo scopo **di formulare ad un giudizio finale**, contenuto nel rapporto di audit, che, in quanto **espresso sulla base di un ragionamento presuntivo**, presenta un margine di errore.

Tipologie di audit contabile

Si possono distinguere tre principali tipologie di audit contabile:

- **audit finanziari**, diretti a **stabilire**, mediante l'esame di documenti, relazioni, sistemi di controllo interno, procedure contabili, ecc., **se i bilanci forniscano un'immagine fedele e veritiera della situazione finanziaria di un'organizzazione;**
- **audit di conformità**, che **verificano se la gestione economica e finanziaria dell'attività o del programma oggetto di controllo sia conforme alle norme e ai principi contabili;**
- **audit di gestione**, che, esaminando i programmi, le operazioni, i sistemi di gestione e le procedure adottati da un'organizzazione, **accertano se le risorse sono state impiegate in maniera economica, efficiente ed efficace.**

- Il **crescente impiego dell'informatica** nel compimento e nella **registrazione** degli atti attraverso cui opera un'organizzazione o dei **fatti** per questa rilevanti, determina un'evoluzione anche nelle **modalità dei controlli**, definita **trasformazione digitale** (*digital transformation of audit*).
- **Eventi, atti e procedimenti**, una volta acquisita veste digitale con l'immissione nel sistema informatico, **divengono elaborabili tramite programmi di analisi e di trattamento di dati**.
- Ciò **può effettuarsi in modo generalizzato** (ossia non a campione) e **in tempo reale** → In un sistema di audit basato sull'analisi dei dati (data-led) l'approccio dell'auditor è opposto rispetto a quello tradizionale: dal dato al bilancio (bottom up) e non l'inverso (top down).

- Secondo il principio di revisione internazionale Isa 200/A.11, **il revisore è tenuto ad acquisire**, come base per il proprio giudizio, una **ragionevole sicurezza che il bilancio nel suo complesso non contenga errori significativi**, siano essi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.
- Lo stesso principio precisa che **una ragionevole sicurezza non corrisponde ad un livello di sicurezza assoluto**, poiché nella revisione contabile ci sono **limiti intrinseci che rendono di natura persuasiva, piuttosto che conclusiva, la maggior parte degli elementi probativi** dai quali il revisore trae le sue conclusioni e sui quali egli basa il proprio giudizio.
- **Le tecnologie avanzate** di cui si è fatto cenno possono portare a una **ridefinizione del concetto di ragionevole sicurezza in quanto capaci di ridurre tali limiti intrinseci dell'audit** (ad esempio **mutando** le regole del giudizio e la natura delle prove su cui esso si basa, da persuasiva a conclusiva) e aumentarne il livello di affidabilità.

- Secondo la definizione corrente, ***data mining***, letteralmente “**estrazione di dati**”, è l’analisi, mediante programmi informatici, di grandi quantità di dati, specie se non previamente ordinati e strutturati (c.d. big data), al fine di rinvenire correlazioni significative tra gli stessi e di derivarne informazioni utili.
- Il ***process mining*** estende l’analisi ai processi operativi, intesi come registrazione (log) in sequenza di eventi rilevanti, sempre allo scopo di estrarne informazione.

Data mining

- Per data mining si intende l'**individuazione di informazioni di varia natura (non risapute a priori) tramite estrapolazione mirata** da grandi banche dati, singole o multiple (nel secondo caso, informazioni più accurate si ottengono incrociando i dati delle singole banche).
- Le **tecniche** e le strategie applicate alle operazioni di data mining sono per larga parte **automatizzate**, consistendo in **specifici software e algoritmi** adatti al singolo scopo. Ad oggi, in particolare, si utilizzano reti neurali, alberi decisionali, clustering e analisi delle associazioni.
- Le **finalità** del data mining sono applicabili ai più svariati campi: economico, scientifico, operativo...

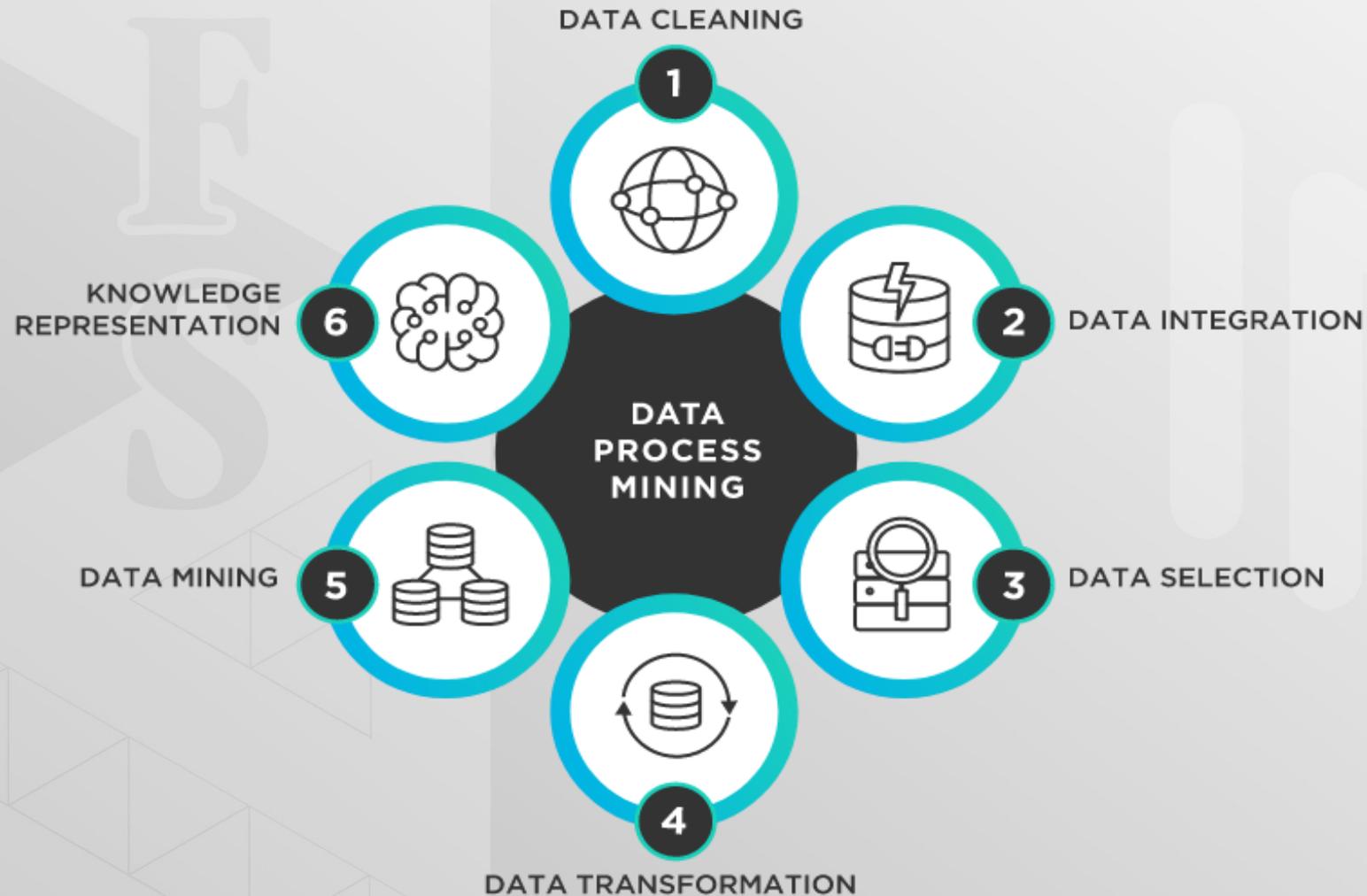


Data mining e big data

- Nessuno, oggi, può maneggiare in tempi accettabili i **big data**: le grandi masse di dati con tipologia eterogenea contenute nei **data warehouse**.
- Il processo di data mining riesce a scoprire **associazioni, anomalie e schemi ricorrenti** (pattern), quindi informazioni, all'interno dei big data.
- Il **data mining**, partendo da informazioni “criptiche”, disseminate senza ordine apparente in un database (testuale, multimediale, di dati misti, etc), **consente di ottenere** informazioni (una **conoscenza**) **sfruttabile per vari fini**.
- **L'intero processo** viene chiamato **KDD** (acronimo di Knowledge Discovery in Databases). La **sequenza di KDD** infatti, conta più passi, i principali dei quali sono:

1. **identificazione dell'obiettivo** che si vuole raggiungere;
2. **preselezione dei dati** utili a raggiungerlo;
3. **preelaborazione**: ulteriore separazione fra dati validi e inutili, scelta di come trattare i campi incompleti o vuoti, selezione definitiva delle informazioni fondamentali per il modello ideale di riferimento;
4. **trasformazione**: il formato con il quale sono rappresentati i dati è valido per essere dato in pasto ai software di analisi? Se la risposta è no, i dati devono essere convertiti;
5. **data mining**: viene scelto il software migliore per **scandagliare il data warehouse in modo selettivo per fornire la risposta cercata**. Il data mining solitamente si compone di più sottopassaggi, anche ripetuti diverse volte, per affinare la procedura e verificare man mano i risultati raggiunti;
6. **interpretazione dei risultati**: si valuta se l'obiettivo è raggiunto, e se la risposta è no si procede con la reiterazione (ed eventuale modifica) del passo precedente e talvolta anche di altri;
7. **visualizzazione dei risultati** in un formato comprensibile.

Fasi dopo l'identificazione dell'obiettivo

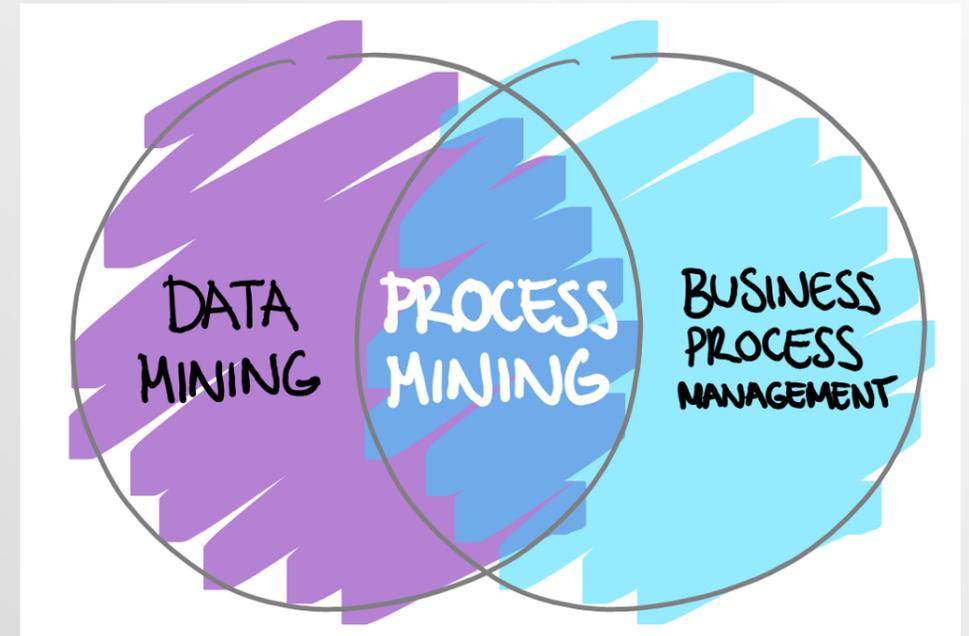


I compiti principali per il data mining

- **classificazione**: individuazione di classi (aventi per fondamento determinate regole) e dell'insieme di elementi accomunati dalla corrispondenza alle medesime;
- **clusterizzazione** (o segmentazione): **identificazione di gruppi di elementi omogenei**, che a differenza di quanto avviene nella classificazione, sono basati su regole occulte fino al momento della loro scoperta;
- **associazione**: **scoperta di *nessi casuali ma ricorrenti*** estrapolabili dai dati racchiusi in una banca dati, finalizzata ad esempio al rilevamento di anomalie;
- **regressione**: **simile alla classificazione**, dalla quale si differenzia per il fatto che **le variabili** (ossia le regole di appartenenza a una classe), di tipo categorico nelle classificazioni, nel caso delle regressioni **possono assumere invece un numero elevato o infinito di valori**;
- **time series (o serie storiche)**: si tratta di **complesse regressioni che inglobano variabili temporali** (date, variazione dei tassi di interesse, etc) e quindi particolarmente utili a scopo predittivo;
- **sequence discovery** (scoperta di sequenze): riprende il **concetto di associazione** ma **applicando il fattore di correlazione sequenziale**, ossia rilevando quando ad A (esempio, acquisto di un giocattolo) segue B (acquisto in un certo arco temporale successivo di un optional per quel giocattolo).

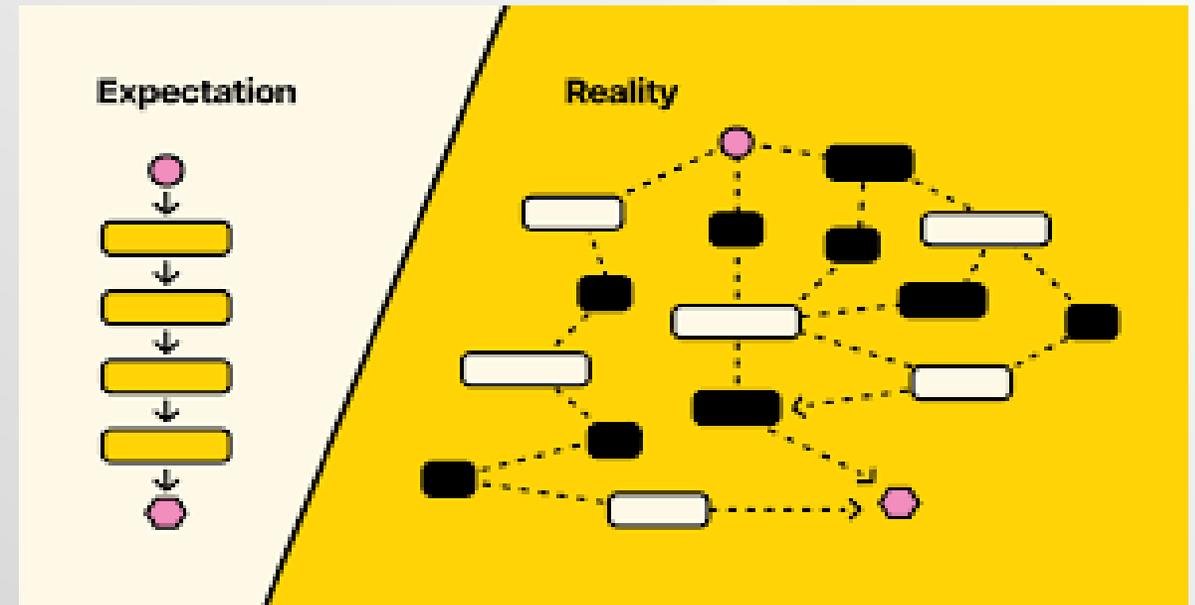
Process mining

Il Process Mining è una **tecnica di analisi dei processi che parte dai dati**. Consiste nell'**analizzare nel minimo dettaglio i processi aziendali** per come si svolgono nella realtà quotidiana, **con l'obiettivo di mapparli, scoprirne punti di forza e debolezza e scostamenti rispetto ai processi standard** codificati per policy, e **quindi migliorarli** senza dover passare per lunghi e costosi progetti di Business Process Reengineering (BPR), l'approccio tradizionale alla revisione dei modelli di funzionamento delle imprese.



Process mining

- Il Process Mining si basa **sull'analisi dei dati di log** dei sistemi informativi aziendali.
- Accedendo ai log dei sistemi informativi e acquisendo dalle applicazioni i dati, anche molto eterogenei tra loro, **le piattaforme di Process Mining riescono a ricostruire i pattern che contraddistinguono il funzionamento di intere filiere.**

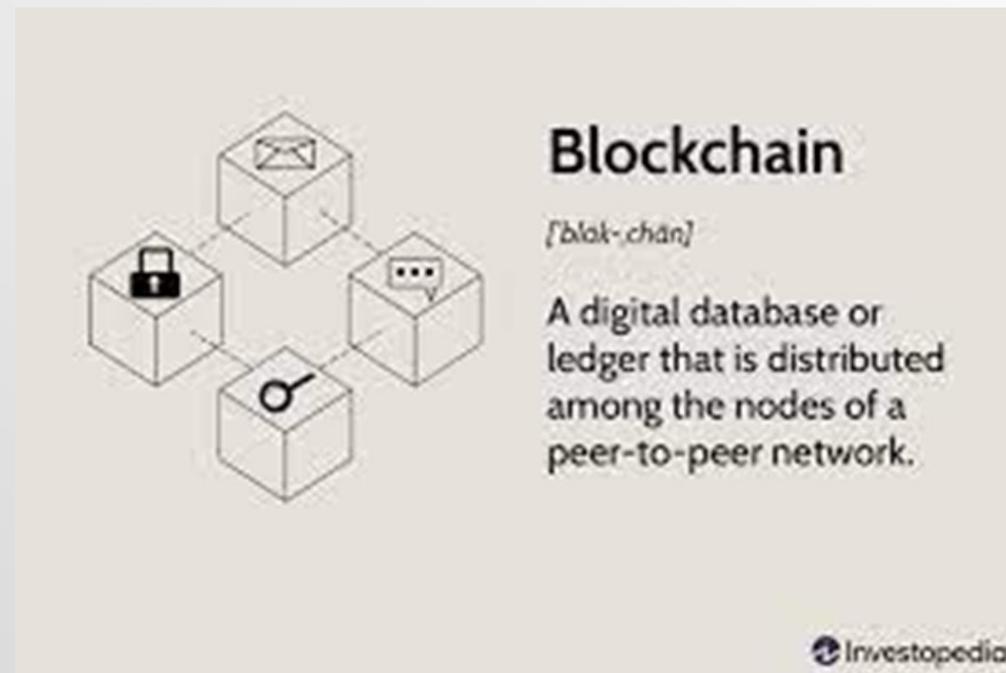


Utilizzo in ambito aziendale

- Mediante tecniche di data e process mining **possono essere analizzati gli atti e i fatti in cui si estrinseca l'attività aziendale**, così come registrati, in ordine cronologico, nel sistema informatico.
- L'analisi **non è limitata ai dati forniti dal soggetto controllato**, ma **può estendersi** ai processi che li contengono insieme a **dati provenienti dai terzi** coinvolti nel procedimento (destinatario dell'atto, controparte contrattuale, ecc.).
- Un tale esame è **in grado di fornire elementi aggiuntivi di controllo e permette una più approfondita conoscenza del funzionamento di un'organizzazione** (business process). Inoltre, consente **di far emergere anomalie** anche ad uno stadio iniziale o sotto forma di omissioni (missing activities), che potrebbero sfuggire a tradizionali tecniche di analisi.

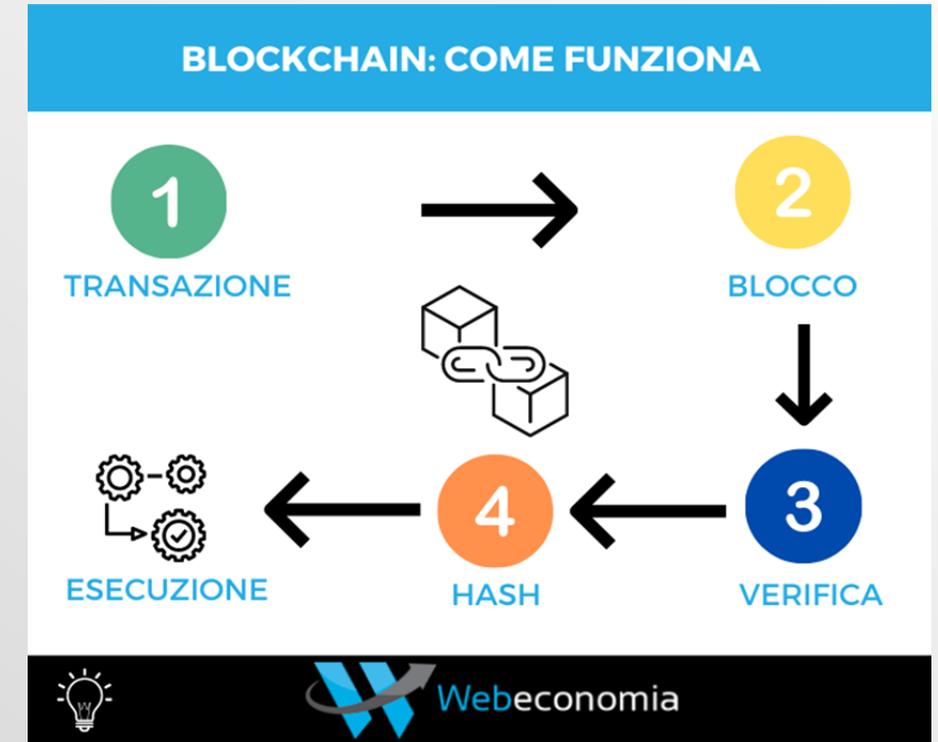
Blockchain

- Una blockchain viene definita come un **insieme di regole** o protocollo, **che assicura**, sulla base di sequenze numeriche, **un alto livello di sicurezza e tracciabilità delle operazioni**.
- Tale sistema **può trovare applicazione nell'audit** in quanto è essenzialmente un **registro che traccia**, con elevato livello di affidabilità, **operazioni di volta in volta giuridicamente rilevanti**. Tale caratteristica lo rende utile per il controllo di attività amministrative ed economiche.



Blockchain

- Il funzionamento di una blockchain si basa su un database di transazioni condiviso da una rete di soggetti in posizione di parità (peer node), ciascuno dei quali accede a una copia integrale del registro comune e può verificare, autonomamente, la regolarità di una nuova transazione che si aggiunge al registro.
- Solo in caso di verifica positiva l'operazione può essere registrata e così via, sino a formare una infinita catena di blocchi (blockchain) in cui ogni blocco è univocamente (tramite firma crittografata) collegato al precedente.
- Tale tecnologia viene definita con l'acronimo DLT : distributed ledger technology



Nel campo dell'audit, la DLT è in grado di garantire data certa e autenticità ai documenti registrati tramite blockchain e consentire che l'attività di controllo possa essere automatizzata per quanto riguarda il suo contenuto certificativo (ad es. riconciliazione contabile, verifica di corrispondenza dei dati contabili, parifica del bilancio), nonché generalizzata e concomitante con la registrazione del fatto contabilmente rilevante (real time audit).

Opportunità da cogliere

- **L'applicazione** delle nuove soluzioni tecnologiche **alla revisione** rappresenta una **grande opportunità**.
- Intelligenza artificiale, machine learning, blockchain, intelligence automation **consentono di superare le analisi a campione** su processi e transazioni data la possibilità di analizzare e processare tutti i dati aziendali.
- Queste soluzioni **sono in grado di analizzare anche i dati non strutturati** (contratti, e-mail, altri documenti) perché i complessi algoritmi di machine learning **riescono a sviluppare correlazioni tra informazioni molto diverse tra loro, evidenziando anomalie, rischi e correlazioni**.



- **I nuovi strumenti di audit**, frutto dell'evoluzione tecnologica, **non hanno ancora trovato adeguato riconoscimento normativo**, nemmeno nelle fonti di matrice privatistica e di c.d. soft law.
- **Gli International standards on auditing (Isa) si limitano a prevedere**, in merito all'utilizzazione di tecniche digitali nell'auditing, quanto segue (n. **330/A.16**): *L'uso di tecniche di revisione assistita da computer (Caat) può consentire test più approfonditi delle transazioni elettroniche e dei file contabili, che possono essere utili quando il revisore decide di modificare l'entità del test, ad esempio per rispondere ai rischi di errori significativi dovuti alla frode. Tali tecniche possono essere utilizzate per selezionare transazioni campione da file elettronici chiave, per ordinare transazioni con caratteristiche specifiche o per testare un'intera popolazione invece di un campione.*

Il diritto italiano **ha attribuito effetti vincolanti a tali standards** con il D. Lgs. n. 39/2010 (art. 11) e dà la seguente traduzione della norma citata (cfr. la determinazione del Ragioniere generale dello stato del 23 dicembre 2014, n. 100736):

«L'utilizzo di procedure di revisione basate su tecniche computerizzate (Caat) **può consentire verifiche più ampie** di operazioni avvenute elettronicamente e di archivi contabili elettronici, che **possono essere utili** quando il revisore decide di modificare l'estensione delle verifiche **per fronteggiare, ad esempio, i rischi di errori significativi dovuti a frodi**. Tali tecniche **possono essere utilizzate per selezionare dei campioni di operazioni dai principali archivi elettronici, per estrarre operazioni con caratteristiche particolari, ovvero per sottoporre a verifica l'intera popolazione anziché un campione della stessa**».

Necessari aggiornamenti?

- **L'uso di tecniche digitali nelle procedure di revisione appare dunque contemplato** allo scopo di selezionare campioni o operazioni sospette da sottoporre a controllo oppure per generalizzare quest'ultimo.
- **Resta da valutare se la disponibilità e l'impiego di tecnologie avanzate di trattamento dei dati come *data e process mining*, *blockchain* (ma anche machine learning, intelligenza artificiale, ecc.) richieda un aggiornamento degli Isa, per quanto riguarda, ad esempio, le modalità di revisione, il materiale probatorio e la documentazione dell'audit (queste ultime materie disciplinate rispettivamente negli standard n. 500 e n. 230).**

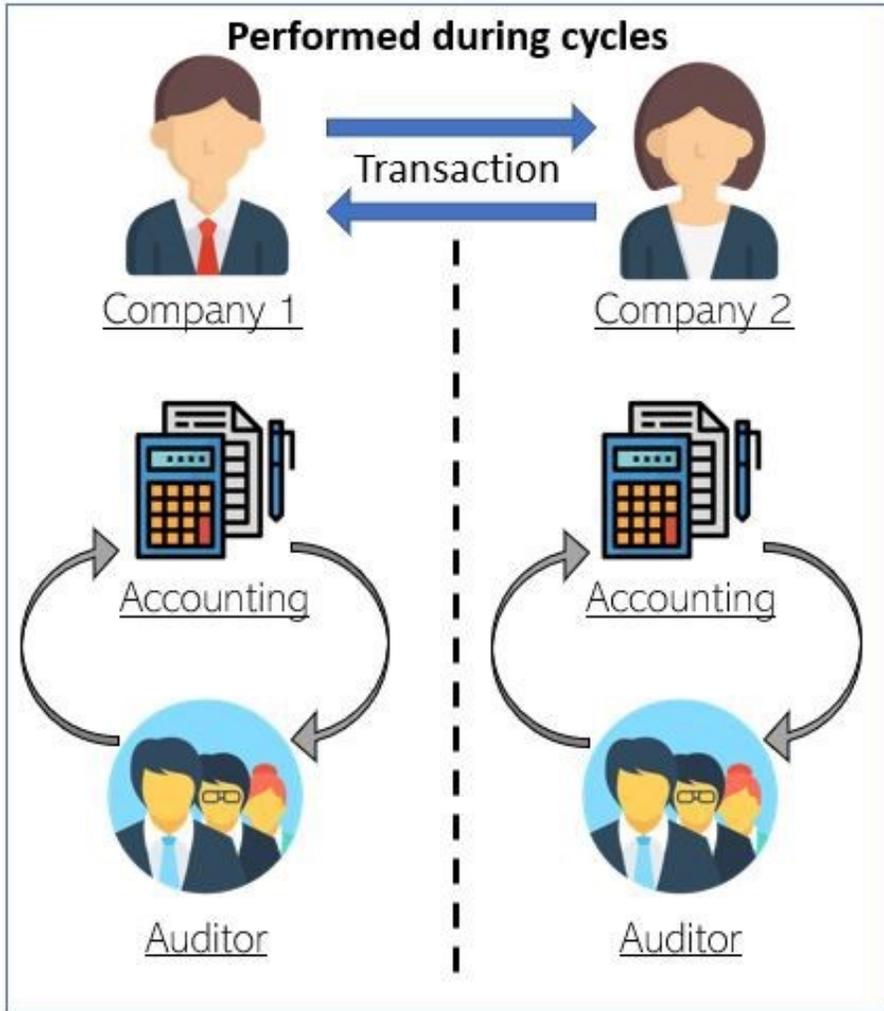
- L'opportunità di raccogliere prove da una varietà di fonti, esterne e interne, potrebbe portare a una **ridefinizione del concetto stesso di prova e di affidabilità**, alla luce del disposto dello standard n. 500/A.31 secondo cui *"The reliability of information to be used as audit evidence, and therefore of the audit evidence itself, is influenced by its source and its nature, and the circumstances under which it is obtained, including the controls over its preparation and maintenance where relevant"* (**"L'attendibilità delle informazioni da utilizzare come elementi probativi, e quindi degli elementi probativi stessi, è influenzata dalla loro fonte di provenienza e dalla loro natura, nonché dalle circostanze in cui sono ottenuti, inclusi, ove pertinenti, i controlli sulla loro predisposizione e sul loro mantenimento"**).

- **Nel 2016 l'laasb ha avviato l'indagine "Exploring the growing use of technology in the audit" in merito alla necessità di introdurre nuovi o diversi standard** in materia, cui è seguito un Feedback statement nel 2018. Tale indagine ha **riconosciuto la crescente importanza delle nuove tecnologie nell'auditing e l'opportunità di un costante monitoraggio. Non aveva invece ravvisato, in quel momento, la necessità di una formale revisione di alcuno degli standard esistenti.** Questi, infatti, **non vietano l'uso di tecniche avanzate di audit.**
- Il Feedback **evidenzia l'importanza del pensiero critico e del c.d. scetticismo professionale dell'auditor che decide di farvi ricorso nelle procedure di revisione, con la conseguente enfaticizzazione dell'elemento umano.** La mancanza di adeguati riferimenti negli strumenti di regolazione, potrebbe rendere più difficile la motivazione e la formulazione del giudizio finale da parte dell'auditor, e perfino scoraggiare l'utilizzo di metodi di revisione innovativi.

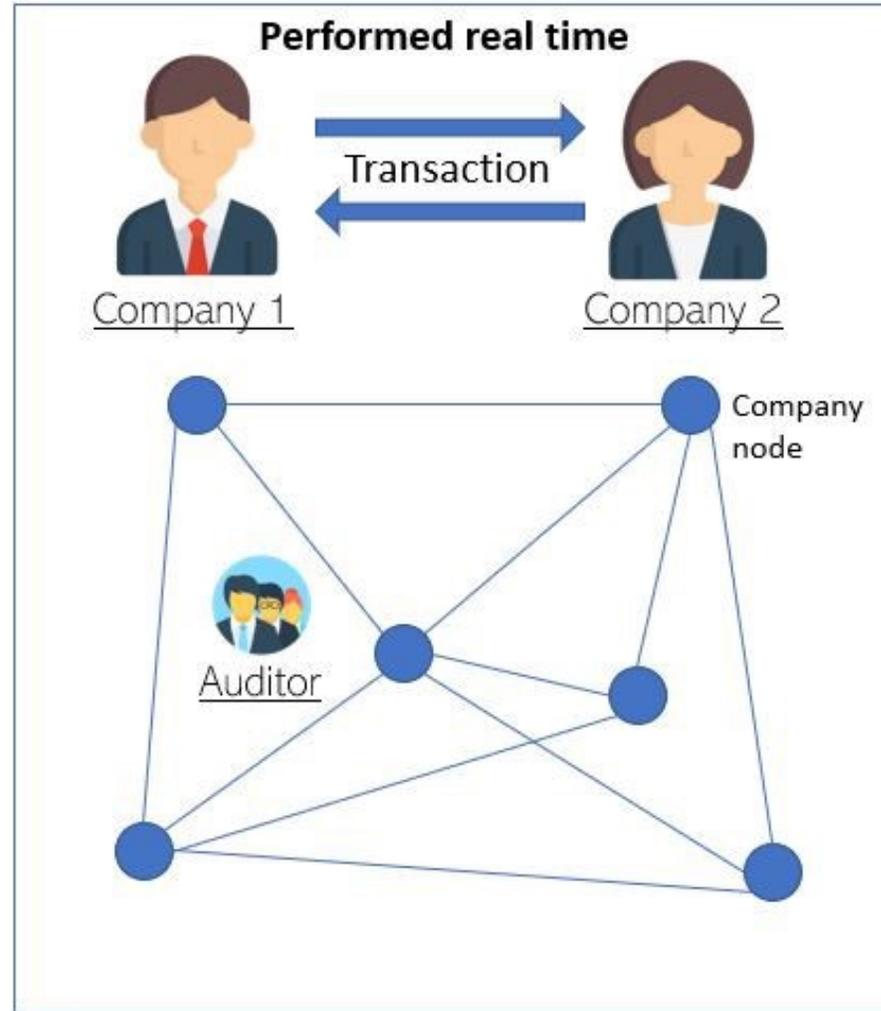
- L'art. 11 del d.lgs. n. 39/2010 , come sostituito dall'art. 14 del d.lgs. n. 135/2016, prevede che **“la revisione legale è svolta in conformità ai principi di revisione internazionali adottati dalla Commissione europea ai sensi dell'articolo 26, paragrafo 3, della direttiva 2006/43/Ce, come modificata dalla direttiva 2014/56/Ue”**.
- **In via transitoria**, sino all'adozione dei principi da parte della commissione, **la revisione legale è svolta in conformità a principi di revisione elaborati, tenendo conto dei principi di revisione internazionali, da associazioni e ordini professionali congiuntamente al ministero dell'economia e delle finanze e alla Consob e adottati dallo stesso ministero con apposito provvedimento. Si tratta degli Isa-Italia.**

- **L'uso delle nuove tecniche** di analisi dei dati mediante computer **permette di svolgere attività**, prima effettuate manualmente, **in modo più rapido ed efficace, o anche continuativo (continuos audit)**. Si pensi all'uso di algoritmi informatici per **l'esame di grandi quantità di dati** (afferenti, ad esempio, transazioni finanziarie) al fine di **far emergere anomalie** da sottoporre all'attenzione dell'auditor, il quale procederà all'indagine e, all'esito della stessa, emetterà il proprio giudizio di conformità o meno alla regola.
- **L'automazione** **attiene invece alla possibilità di usare un computer** per completare un procedimento di controllo, o quantomeno fasi di esso, **senza l'intervento dell'uomo**. Presuppone **l'integrale digitalizzazione e standardizzazione dei procedimenti**, la creazione cioè di un "ambiente digitale" (digital environment), **nel quale è tassativamente escluso l'uso di documenti cartacei**, non solo all'interno dell'organizzazione, ma anche nei rapporti esterni.

Current Accounting Practices



Potential Blockchain Accounting Practices



Digitalizzazione degli atti

- La digitalizzazione degli atti li rende **leggibili da programmi informatici, consentendone, ad esempio, la revisione automatica**. Questa viene **effettuata attraverso programmi di lettura e apprendimento profondo (deep learning), che elaborano parole chiave** attraverso cui individuare collegamenti significativi in grandi masse di dati documentali e intercettare anomalie.
- I dati in forma digitale, per poter essere utilizzati a supporto del giudizio dell'auditor (o di una decisione amministrativa), **devono possedere caratteri di integrità e di autenticità (reliability of data), che possono essere assicurate tramite tecnologie come la blockchain**.
- **La macchina è in grado di evidenziare le deviazioni dalla regola** o di verificare la corretta classificazione contabile di una operazione economica. **Nei giudizi di stima può determinare il range di valore entro il quale l'auditor è chiamato a scegliere. Nelle valutazioni del rischio (risk assessment) può, utilizzando anche informazioni non finanziarie e mettendole in correlazione, fare emergere deviazioni rispetto ad un modello di riferimento.**

Auditor e Intelligenza Artificiale

- **La conclusione del procedimento, anche in questi casi, resta però riservata all'auditor e alla sua autonomia valutativa e decisionale.**
- **Tale assunto, che è alla base della scarna regolamentazione in materia, va tuttavia verificato alla luce della crescente adozione dei programmi di intelligenza artificiale, che permettono ad un computer di capire una problematica da sottoporre ad audit, individuare le informazioni aggiuntive occorrenti per chiarirla e trarne conclusioni.**
- **L'intelligenza artificiale (IA) è definita come un sistema capace di comportamento intelligente che analizza il proprio ambiente e agisce, con un certo grado di autonomia, per raggiungere specifici obiettivi. In particolare, l'IA è in grado di attribuire significato a dati, anche numerosi ed eterogenei, traendo conclusioni o formulando raccomandazioni.**

- In sostanza, **la regola di giudizio non è previamente definita e impostata dall'uomo, ma è ricavata automaticamente dalla macchina sulla base dei dati che le sono forniti**, siano essi strutturati in un database o non strutturati e provenienti dalle fonti più disparate (immagini, discorsi, testi scritti, materiale presente nel web, ecc.).
- **Il funzionamento di un sistema di IA, in estrema sintesi, si basa sulle c.d. reti neurali artificiali, costruite sul modello di quelle del cervello umano.** Queste sono concepite a strati (layers), di cui quelli più superficiali ricevono l'input (milioni di immagini, di discorsi, di testi, ecc.), che passano via via ad un livello più profondo di analisi, venendo riconosciuti e classificati secondo determinati schemi.

Auditor e Intelligenza Artificiale

- In tal modo **il computer è in grado di apprendere dall'esperienza** (fornita con l'input) **e di comprendere la realtà** in termini di gerarchia di concetti, dove ogni concetto è definito dalla sua relazione con un concetto inferiore più semplice. Tale sistema permette al computer di imparare concetti sempre più complessi costruendoli sulla base di quelli meno complessi.
- **Applicazioni di IA si trovano nell'analisi di testi (text analysis) o nel riconoscimento del discorso (speech recognition)**, dove programmi capaci di interazione con l'uomo, come fare interviste, rilevano indici di emozioni e sentimenti da porre in correlazione con fattori di rischio o altro. Grazie all'apprendimento artificiale essi sono **capaci di intercettare e decodificare segnali di incertezza o di falsità nelle risposte, porre di conseguenza ulteriori domande e trarre conclusioni.**

- **Questi programmi eseguono** dunque attività tradizionalmente svolte dall'auditor, come **il controllo degli inventari, l'esame di documenti** o altri controlli di carattere formale **fino alla redazione di schemi di relazione** (audit reports), che possono essere prodotti automaticamente sulla base di analisi dei dati raccolti, elaborazione del linguaggio naturale (natural language processing), raggruppamenti e classificazioni di operazioni di rilievo contabile secondo vari criteri da cui ricavare deduzioni e previsioni.
- **L'affidabilità, elemento essenziale di ogni audit**, quando vengono raccolti e classificati dati di tali quantità e varietà, **impone la verifica** di questi ultimi e **dei sistemi che li producono, li raccolgono o comunque li trattano, con il conseguente emergere di una nuova tipologia di controllo, non solo giuridico-contabile, ma anche tecnologico.** All'auditor si affiancano quindi gli analisti (data scientist), per lavorare in team.

La questione della privacy

- **Il trattamento di tanti dati** provenienti da fonti diverse **solleva delicate questioni di tutela della privacy**, ormai entrate nell'agenda politica dei governi.
- **L'automazione**, rendendo possibile lo svolgimento del controllo in forma continua, generalizzata e globale sull'attività aziendale, **appare adatta soprattutto all'esercizio dei controlli interni. Per i controlli esterni**, come quelli svolti dalle istituzioni pubbliche di controllo, una tale modalità operativa **potrebbe avere l'effetto di un improprio coinvolgimento e integrazione dei primi nei secondi con il rischio che ne risulti diminuita la piena indipendenza del controllo esterno.**

- Il **giudizio dell'auditor** (professional judgement) **segue**, cronologicamente e logicamente, **la fase di revisione**.
- La **definizione** che ne dà l'International auditing and assurance standards Board (laasb), quale “applicazione della formazione, delle conoscenze e dell'esperienza pertinenti, nel contesto fornito dagli standard di revisione, contabilità ed etica, nel prendere decisioni informate sulle linee d'azione che sono appropriate nelle circostanze dell'incarico di revisione”, **esprime la complessità del concetto e la sua centralità** in ogni dibattito su qualità e rilevanza di un audit

«Essenzialità» del giudizio

- L'espressione di giudizio è da ritenersi essenziale nell'audit, dal momento che **controllare significa verificare la conformità di un fatto alla regola.**
- **Tale verifica ha contenuti ed esiti variabili** in relazione al parametro di riferimento del controllo e alla tipologia di audit (di conformità, di efficacia, ecc.), **così come il metodo seguito nella revisione contabile orienta il giudizio**, per quanto riguarda ad esempio significatività e tecniche di campionamento, ruolo del revisore, ecc.

- È necessario che il **procedimento e le tecniche di revisione** siano **trasparenti e verificabili**.
- **L'utilizzo delle nuove tecnologie** perciò genera, come già osservato, **nuove tipologie di controllo, di carattere strumentale al giudizio** e con peculiarità dipendenti dall'oggetto e dai parametri di riferimento, **che sono di tipo tecnologico, non più solo contabile: il controllo sulla affidabilità del sistema che produce i dati e di quello che li raccoglie e li tratta.**

- Il giudizio di audit può essere **positivo** oppure **con riserve**. Queste ultime sono apposte quando l'auditor non dispone di elementi sufficienti per esprimersi in senso positivo (o senza riserve) ovvero quando non condivide una valutazione o ravvisa la non corretta applicazione di una norma o di un principio contabile.
- **In linea generale, un giudizio**, quando non si debba fare applicazione delle c.d. clausole valoriali e non siano presenti lacune nel materiale probatorio che ostacolino l'accertamento dei fatti, è **ritenuto riproducibile in termini matematici e, quindi, mediante un algoritmo**.

- Non si vede perché ciò non possa valere anche per il giudizio di audit, laddove **il computer è in grado di assumere nelle attività di controllo un ruolo sempre maggiore, non solo integrativo e strumentale, ma anche sostitutivo.**
- Anzi, **tecniche di data mining, deep learning, IA, ecc. sono utilizzabili per formulare previsioni sul giudizio di audit.** Ricevuto l'input di grandi quantità di audit reports e di dati finanziari e non finanziari, un programma è in grado di individuare correlazioni e prevedere la decisione su casi futuri.

- **Per valutare efficienza della gestione, solvibilità, ecc. sono impiegati indici o rapporti espressi in termini numerici (ad es. indice di rotazione dei debiti e dei crediti, fatturato netto, rapporto tra debito e patrimonio, volume del contenzioso, quota di attivo per dipendente, ecc.), che orientano e supportano il giudizio di audit.**
- **Quest'ultimo, laddove segua regole logico-formali, diviene "calcolabile", cioè prevedibile. Nella logica della probabilità, trattare l'informazione disponibile con modelli e controlli di coerenza, consente la previsione di un evento.**

- Per l'audit alcuni studiosi hanno suggerito di utilizzare programmi denominati **macchine vettoriali di supporto** (support vector machine o modello di apprendimento supervisionato) e **alberi delle decisioni** (decision tree o modello predittivo finalizzato alla decisione) nei quali **la macchina viene istruita con l'input dei dati**, inseriti e classificati secondo aggregati ordinati, e **il modello predittivo produce la regola ricercata secondo implicazioni logiche**.
- La precisione (accuracy) del risultato dipende dalla quantità di opinione soggettiva presente nell'input. Quanto più questa è limitata, tanto più l'accuracy della predizione sarà alta.

L'automazione del giudizio

- **Quanto sopra porterebbe a concludere che anche la fase del giudizio possa essere demandata ad una macchina e alle sue accresciute capacità predittive. Va tuttavia considerato che l'auditor può essere chiamato a compiere atti di valutazione sulla base di parametri elastici, il cui contenuto non è predefinito dalla regola, come nei giudizi di stima. Concetti come fair value, valore di mercato, rischio rinviano a modelli sociali che devono essere individuati al momento dell'applicazione.**
- **Nelle valutazioni dei rischi, l'uso delle tecnologie di cui si è detto è in grado di aumentare la capacità di prevedere e identificare le operazioni sospette da portare all'attenzione del controllore.**
- **In questi casi il computer riveste ruolo integrativo più che sostitutivo dell'attività umana e permette di migliorare la qualità dell'audit, la cui conclusione resta tuttavia riservata all'auditor. Gli algoritmi supportano e condizionano il contenuto degli atti di controllo, ma non lo producono.**

- In altre tipologie di audit, come quelli di **conformità**, dove la precisione delle norme affida alla logica algoritmica compiti di **immediata applicazione di parametri certi e predeterminati**, secondo una ricomprensione di dati o fatti in categorie predefinite, **la macchina è in grado conquistare spazi sempre maggiori, anche in sostituzione dell'uomo.**
- **Sistemi di IA in grado di prevedere un giudizio di audit, già sperimentati da società di revisione private, paiono in grado di ampliare ulteriormente tali ipotesi.**

- A questo punto **c'è da chiedersi quanto rilevi un'assenza di interlocuzione umana**. Questa **sembra rivolta essenzialmente alle garanzie del controllato**, specie laddove la relazione intersoggettiva tra auditor e auditee non si fonda sul consenso (come avviene di norma nei rapporti tra privati), ma attenga ad un rapporto di controllo di diritto pubblico.
- Tali garanzie **si orientano in due direzioni**, da un lato richiedendo che **dispositivi di sicurezza e possibilità di verifica e controllo umani siano integrati nei processi decisionali automatizzati e algoritmici**, dall'altro assicurando la **trasparenza e la conoscibilità degli algoritmi e del loro funzionamento**.
- **Gli stessi algoritmi dovrebbero quindi essere sottoposti ad audit da parte di apposite strutture dotate dell'indipendenza e delle competenze necessarie** per la vigilanza sulla loro corretta progettazione.

Futuri sviluppi

- **La trasformazione digitale**, sviluppatasi a partire dal settore privato, **chiede di essere sempre più integrata nelle politiche pubbliche**, le quali devono farsi carico della sua **regolamentazione ancora carente nel campo dell'audit**.
- Per la materia giudiziaria **la Commissione europea per l'efficienza della giustizia (Cepej) ha adottato, nel dicembre 2018, la Carta etica europea sull'uso dell'intelligenza artificiale**, la quale detta principi applicabili al trattamento automatizzato delle decisioni e dei dati giudiziari sulla base di tecniche di intelligenza artificiale.
- **La Carta enuncia cinque principi: rispetto dei diritti fondamentali, di non discriminazione, di qualità e sicurezza, di trasparenza, neutralità e integrità intellettuale, libertà di scelta.**

Carta etica europa per l'uso di I.A.

- I principi legati alla metodologia di analisi hanno una valenza trasversale, e sono validi anche in ambiti diversi da quello giudiziario, come l'audit, dove la **qualità e la sicurezza dei dati** trattati (**che dovrebbero provenire da originali certificati**) e la loro integrità **andrebbero assicurate in tutte le fasi del procedimento.**
- La **trasparenza delle metodologie e delle tecniche utilizzate** nel trattamento dei dati, soprattutto quanto ad accessibilità e comprensione, dovrebbero essere **sempre garantite al soggetto controllato.** L'eventuale conflitto con i diritti di proprietà intellettuale sugli algoritmi potrà essere risolto mediante il **bilanciamento degli interessi in conflitto**, ad esempio esigendo la pubblicazione di informazioni rilevanti ancorché parziali (ad es. variabili selezionate, quantità e tipologia di dati utilizzati, scopi perseguiti nella progettazione dell'algoritmo, ecc.).

- **La macchina appare destinata ad assumere un ruolo sempre più sostitutivo dell'attività dell'uomo, anche di quella decisionale.**
- **L'uomo deve tuttavia mantenere il costante controllo sulla decisione, sul relativo procedimento e sui dati che sono stati utilizzati per produrre il risultato, nonché la possibilità di discostarsi dalle soluzioni proposte in via automatica considerando le specificità dei casi in questione ed esercitando lo scetticismo professionale.**

B.2.7 Il controllo delle modalità di svolgimento della gestione

Aspetti teorici e
analisi della rendicontazione di una
Società Benefit

Definizione

- Si definisce **controllo di gestione** la procedura diretta a **verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati** e, attraverso l'**analisi** delle risorse acquisite e della **comparazione** tra costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la **funzionalità** dell'organizzazione dell'ente, l'**efficienza** e il **livello di economicità** nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi (Art.196 comma 2 TUEL Testo Unico degli Enti Locali D.lgs. 267 del 2000) .

Definizione

- Nell'ambito privatistico, tale strumento è divenuto di **fondamentale importanza** all'interno di un'azienda, occupandosi di **guidare le scelte manageriali** nei diversi livelli organizzativi per il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti **in sede di pianificazione strategica**.
- Possiamo definire il controllo di gestione come **sinonimo** in primis di **"monitoraggio"** che consente, quindi, **adeguate misurazioni della gestione, rese possibili da opportune metodologie, contabili ed extra-contabili**.

Le prime teorie

- I primi studi si fanno risalire a Zappa che, con la sua “teoria sistemica”, individua **l’azienda come un sistema di forze interdipendenti, strumentali e complementari**, preordinate dal soggetto aziendale allo svolgimento di un’attività diretta al soddisfacimento dei bisogni umani.
- Secondo l’economista, infatti, l’intero fenomeno aziendale doveva essere analizzato oltre che nell’aspetto della gestione, dell’organizzazione e della rilevazione, anche in ottica di comparazione rispetto le condizioni dell’ambiente esterno in cui svolgeva la sua attività.

Sviluppi successivi

- **Apporto fondamentale** allo sviluppo dello strumento del controllo di gestione è stato dato dalla **scuola anglosassone** che, con la teoria dello “**Scientific Management**”, elaborata da più importanti economisti inglesi di quel tempo come **Taylor**, Newman, Koontz, dette pieno credito alla creazione di una **funzione direzionale di pianificazione e controllo**.
- Secondo questa visione, l'**efficienza** di un'azienda doveva essere **valutata e misurata in termini dei costi di produzione**.

La scuola di Harvard

- Di altrettanto fondamentale importanza fu il **contributo apportato dalla letteratura nordamericana a partire dalla seconda metà del secolo scorso** che, rispetto al passato, incentrò le sue indagini sugli ambiti del **processo direzionale**, principalmente quello **organizzativo**.
- La scuola di Harvard, che formulò la natura sistemica del **controllo di gestione**, intesa **come** sistema contraddistinto da **un insieme di tre fasi principali: la pianificazione strategica, il controllo direzionale e il controllo operativo**.
- Per il **controllo direzionale**, vennero identificati gli **strumenti di contabilità generale e contabilità analitica, budget, reporting e analisi degli scostamenti**, alla base, ancora oggi, del controllo di gestione.

Dal controllo al monitoraggio

- Gli **anni settanta del novecento** permisero al modello del controllo di gestione di assumere una **maggiore connotazione** in termini di **monitoraggio** costante **dell'ambiente**, del **mercato**, della **clientela** e della **concorrenza**, garantendo all'azienda la possibilità di guadagnare tempestivamente un vantaggio competitivo rispetto i suoi competitors .
- Vennero stabilite delle **gerarchie all'interno dell'impresa** distinguendo tre principali livelli organizzativi coinvolti nel processo di pianificazione e controllo:
 1. il livello corporate, interessato delle strategie di portafoglio,
 2. il livello decisionale, interessato delle strategie di business e
 3. il livello funzionale, caratterizzato dai programmi operativi.
- Furono messi in luce una serie di **nuovi valori** aggiunti quali: **le risorse umane, le informazioni e le risorse tecniche e finanziarie.**

Dal controllo al monitoraggio

- Solo un **corretto bilanciamento** delle forze contrapposte **permette di realizzare un sistema di controllo di gestione univoco** che consente di **raggiungere contemporaneamente l'efficienza e l'efficacia di un'azienda**.
- Nel controllo di gestione, quindi, **la dimensione strategica non è più considerata separata dalla dimensione operativa**, ma le due vengono a trovarsi in un **rapporto di interdipendenza** reciproca.
- Grazie al costante monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi strategici e del controllo strategico, si viene a colmare la distanza tra pianificazione strategica e controllo operativo, rendendo il sistema più coerente ai nuovi fabbisogni delle imprese in contesti ambientali dinamici come quelli attuali.

Oggi, il **sistema di controllo di gestione**, in quanto sistema direzionale, **si articola in due componenti**, una **strutturale** ed una di **processo**.

- **La prima** vede l'azienda articolata in **sub-sistemi** che formano **oggetto di monitoraggio**, come i **centri di responsabilità** oppure i processi in cui è scomponibile la gestione, la cui performance è quantificata mediante un insieme di metodologie di misurazione contabile ed extracontabile.
- **Il processo di controllo** è una componente, sicuramente più dinamica, che **analizza l'attività manageriale** in riferimento ad elementi quali i **budget** e i **reporting**, connessi al tipo di comportamento che i manager dovranno, in tali fasi, tenere.

- La **direzione aziendale**, attraverso i suoi manager, acquista il ruolo di **principale attore**.
- Con il suo potere decisionale e di responsabilità nella gestione delle risorse, è questa che **determina, nel momento della Pianificazione Strategica, gli obiettivi da raggiungere**, determinati in maniera chiara e quantificabile, che si esplicano nella **redditività del capitale e nella creazione di valore**.

Obiettivi SMART

Cosa sono gli **OBIETTIVI SMART**?

SPECIFIC
"SPECIFICI"



Rispondere alle 5W

- Chi è coinvolto?
- Cosa voglio realizzare?
- Quando voglio raggiungere questo obiettivo?
- Dove si trova il mio obiettivo?
- Perché l'obiettivo è importante?

MEASURABLE
"MISURABILI"



Quali unità di misura utilizzerai per determinare se raggiungi l'obiettivo? Se si tratta di un progetto che richiederà alcuni mesi per essere completato, allora fissa alcune "obiettivi intermedi" più piccoli considerando le attività specifiche da realizzare.

ACHIEVABLE
"RAGGIUNGIBILI"



L'obiettivo è ispirare la motivazione. Pensa a come raggiungere l'obiettivo e se hai gli strumenti / le competenze necessarie. Se al momento non li possiedi, considera ciò che sarebbe necessario per raggiungerli.

RELEVANT
"REALISTICI"



- Ti sembra utile?
- È il momento giusto?
- Questo obiettivo si allinea con gli altri miei obiettivi?
- Sono la persona giusta per lavorarci?

TIME-BASED
"BASATI SUL TEMPO"



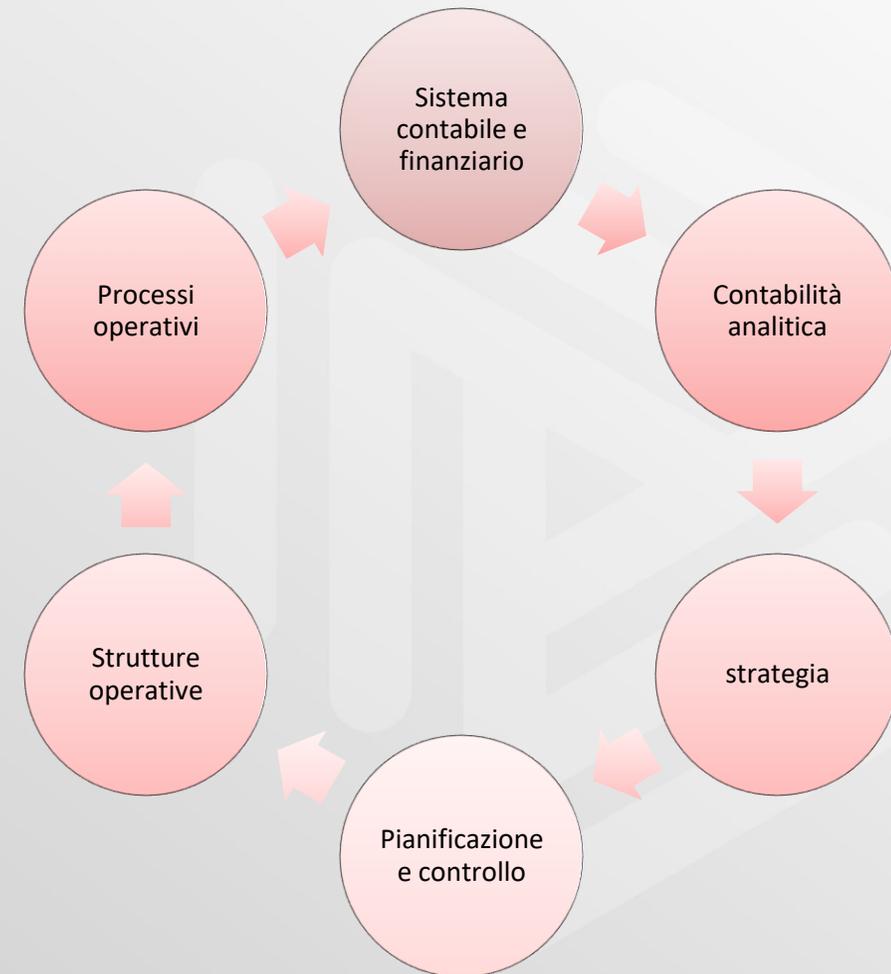
Chiunque può fissare obiettivi, ma se manca un tempismo realistico, è probabile che non ci riuscirai. Poni domande specifiche sulla scadenza dell'obiettivo e su ciò che può essere realizzato entro tale periodo di tempo.

Metodologie e strumenti

- Parlare di **metodologie e strumenti** di misurazione del controllo di gestione vuol dire rivolgere **l'attenzione, prima di tutto, agli aspetti economico-finanziari** che riguardano l'azienda.

Si tratta di una misurazione economica della gestione aziendale, che riguarda:

- **operazioni e risultati passati** → rilevazioni contabili
- **operazioni riguardanti la gestione futura** → budget, bilanci preventivi, costi standard



Metodologie e strumenti

Gli strumenti del controllo di gestione necessitano di informazioni addizionali sia di natura contabile che extra-contabile.

- **contabilità generale** → le informazioni riguardanti la gestione passata dell'azienda nel suo insieme, espresse in termini numerici
- **contabilità analitica** → le informazioni riguardanti la gestione passata di specifiche aree aziendali;
- **Budget** → le informazioni riguardanti la gestione futura dell'azienda nel suo complesso e in specifiche aree aziendali, sempre espresse in termini contabili;
- **rilevazioni extra-contabili** → le informazioni sulla gestione passata e futura di un'azienda.

- L'insieme di tutte suddette informazioni, sia contabili che extra-contabili, viene indicato con il termine **reporting**.
- I **principali strumenti** di misurazione economica degli obiettivi e dei risultati gestionali legati al sistema di controllo di gestione sono:
 - **Contabilità Generale e Contabilità Analitica**
 - **Budget**
 - **Reporting**



Contabilità generale e contabilità analitica

Tipologie contabili a confronto

Contabilità generale	Contabilità analitica
Misurazione del reddito e del capitale	supporto allo svolgimento dell'atto la di direzione
variazione di moneta o di credito	utilizzo del fattore produttivo
È sempre consuntiva si limita a fornire informazioni sulla gestione passata	È sia consuntiva che preventiva
Rileva i soli fatti di esterni gestione cioè incassi e pagamenti, scambi con terze economie	Rileva i soli fatti interni di gestione ovvero l'utilizzazione delle risorse nei processi produttivi
Classifica i componenti di reddito secondo la loro origine: costi di manodopera, costi di materie prime	Classifica i componenti di reddito secondo la loro destinazione: per centri di costo, per prodotto, per reparto
Si occupa tanto degli aspetti finanziari che di quelli economici della gestione	Si occupa solamente degli aspetti economici della gestione
È obbligatoria per legge: è imposta dalla normativa civilistica e fiscale	Non è obbligatoria per legge
È tenuta contabilmente con il metodo della partita doppia	Può essere tenuta contabilmente o extra contabilmente e non deve essere tenuta con nessuna metodologia in particolare
informazioni sintetiche	informazioni al massimo livello di analisi riaggregati in funzione del fabbisogno informativo

NATURA: costi del personale, delle materie prime, quote di ammortamento dei macchinari

DESTINAZIONE: scopo/obiettivo per il quale il costo è sostenuto

AREA DI GESTIONE: area operativa, finanziaria, tributaria, straordinaria e atipica → aree in cui si articola l'analisi reddituale periodica ai fini della redazione del bilancio dell'azienda

MODALITÀ DI IMPUTAZIONE: costi diretti, costi indiretti

COMPORAMENTO del costo in relazione all'output: costi variabili, che mutano in modo proporzionale al variare del volume di produzione; costi fissi, che rimangono costanti alla modifica del volume di produzione; costi misti, che al cambiamento del volume sono caratterizzati da una componente fissa e una variabile (come per esempio i costi di alcune utenze di servizi)

Modalità di calcolo del costo del prodotto

FULL COSTING: a ciascun prodotto/servizio viene attribuita una quota di tutti i costi sostenuti dall'azienda.

- **Prime cost**, o costo diretto, che deriva dalla **somma dei soli costi diretti**.
- **Costo industriale:** è dato dal **prime cost più la quota di costi di trasformazione industriale** (ammortamenti, energie, direzione, programmazione, manutenzione, ecc.). Il costo industriale è costo parziale perché considera solo i costi fissi di natura industriale, mentre non include i costi variabili non industriali (costi amministrativi, commerciali, ecc.).
- **Costo complessivo**, che comprende il costo di tutti i fattori produttivi correlati al prodotto/servizio. Deriva dalla **somma del costo industriale e della quota di costi generali non industriali**. È caratterizzato da elevata soggettività, poichè i criteri di ripartizione sono stabiliti discrezionalmente dall'analista.
- **Costo economico-tecnico:** considera tutti i fattori produttivi e si ottiene sommando al **costo complessivo i costi figurativi**, che evidenziano il consumo di fattori produttivi per i quali non si è sostenuto un costo reale. → può essere considerato il prezzo minimo di vendita capace di recuperare tutti i fattori produttivi impiegati.

Modalità di calcolo del costo del prodotto

DIRECT COSTING : è una tecnica basata sulla distinzione tra costi fissi e costi variabili. Secondo tale tecnica, solo i costi variabili devono essere imputati per la determinazione del costo del prodotto/servizio, mentre i costi fissi devono essere imputati al risultato economico di periodo.

Distinguiamo tra:

- Prime cost variabile
- Costo industriale variabile
- Costo complessivo variabile.

Il Direct Costing **trova applicazione nelle valutazioni di efficienza**. Viene utilizzato nelle **analisi di convenienza economica e a supporto delle decisioni di breve periodo**, perché si può ipotizzare che la struttura dei costi fissi rimanga inalterata.

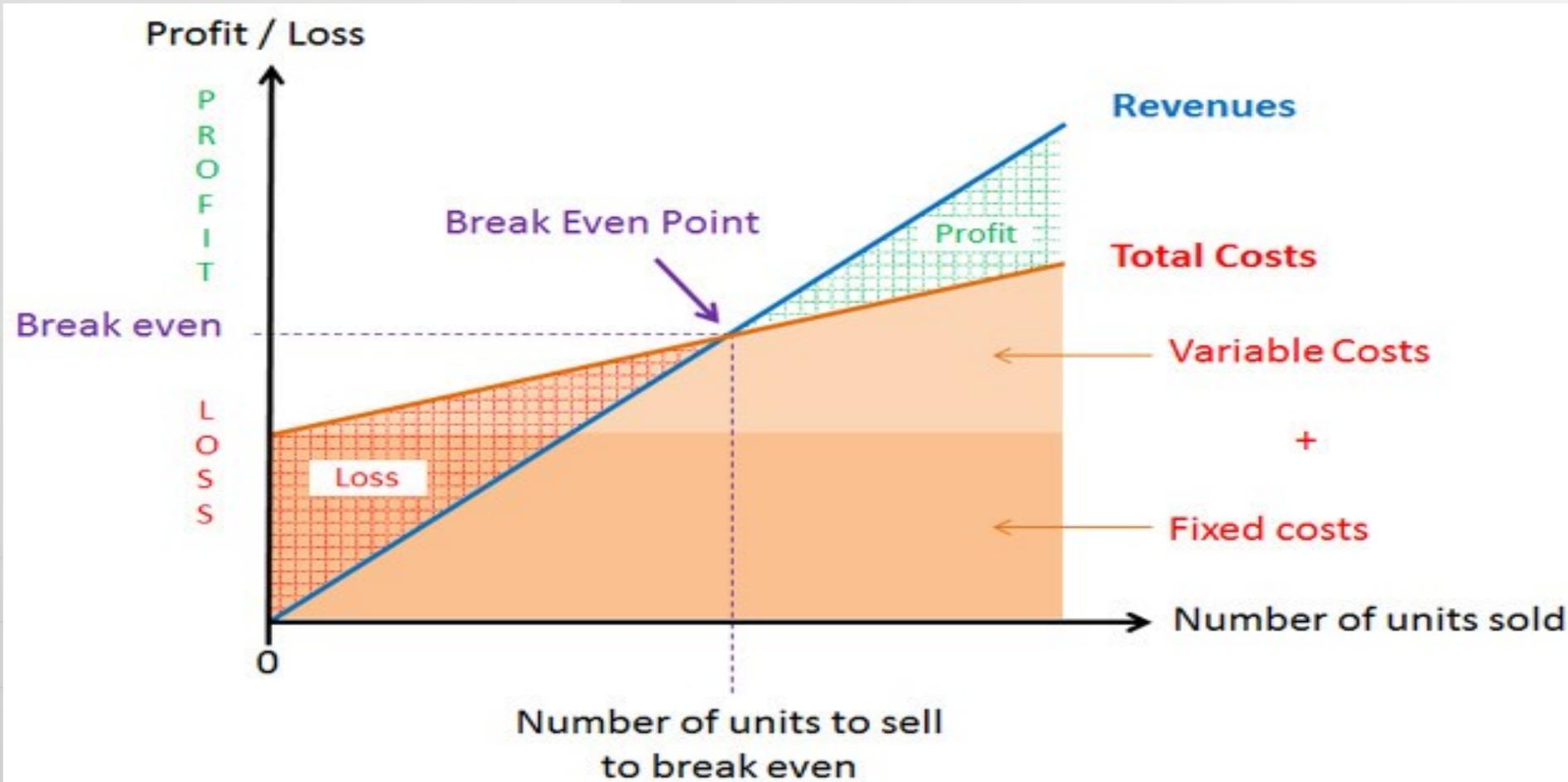
Analisi costi-volumi-risultati

L'attenzione dei manager non può focalizzarsi solo sulla grandezza economica dei costi, ma dovrà necessariamente **tenere conto degli effetti delle variazioni dei volumi di produzione sui ricavi, sui costi e sul risultato netto.**

L'analisi Costi-Volumi-Risultati, CVR, calcola il punto di equilibrio in termini di numero di unità di prodotto ed in termini di ricavi di vendita.

Il punto di equilibrio, detto anche Break Even Point, indica il livello delle vendite in cui i ricavi sono pari ai costi ed il risultato operativo è nullo.

Break even



Due metodologie di calcolo

Il metodo del margine di contribuzione:
permette di evidenziare il **contributo che ogni singolo prodotto può dare alla copertura dei costi fissi di un'azienda ed alla formazione dell'utile di esercizio.**

Consente di effettuare una preventiva verifica sulla coerenza delle politiche di prezzo adottate, data dalla differenza tra ricavo operativo e costo variabile totale.

Il punto di equilibrio viene raggiunto nel punto in cui il margine di contribuzione è uguale al totale dei costi fissi.

Il metodo dell'equazione:

è il più diffuso e di più semplice applicazione, in quanto è adattabile a qualunque situazione aziendale e **può esprimere qualunque conto economico sotto forma di equazione.**



11 budget



125,058	154,568	95,054	124,500
125,487	56,845	97,511	125,000
124,000	110,000	99,011	154,000
1450	150,000	99,216	95,000
	35,000	101,090	154,200
		101,684	110,000
		101,962	89,000
			50,000
			10,700

Il Budget

- Il budget viene definito come un **programma di gestione aziendale**, tradotto in termini economico-finanziari, che guida e responsabilizza i manager verso obiettivi di breve periodo, definiti nell'ambito di un piano strategico o di lungo periodo.
- Acquisisce la forma di un **documento contabile-amministrativo** che traduce in termini quantitativo-monetari i dati presenti nel piano aziendale di medio-lungo periodo.
- Attraverso **l'utilizzo dei costi standard**, che necessariamente dovranno essere reperibili per chi si occupa della procedura di budgeting, **verranno quantificati e determinati gli obiettivi** nonché le politiche gestionali ideali di un'azienda, rapportate ad un **orizzonte temporale di breve periodo**.
- Il budget è l'espressione formalizzata di un processo contabile-organizzativo avente lo scopo di ottimizzare l'allocazione delle risorse in considerazione degli obiettivi derivanti dalla strategia aziendale.

Il Budget

A livello aziendale, il budget prende la forma di un **bilancio preventivo periodico** e traduce i programmi di gestione rappresentandoli in termini economici, finanziari e patrimoniali.

- il **budget economico** è un documento interno contabile, conto economico preventivo, che attraverso l'uso del reddito operativo e del reddito netto **verifica il raggiungimento degli obiettivi di gestione**; la sua funzione principale in termini di efficienza gestionale è quella di **prevenire le perdite e i costi dell'organizzazione** dell'organismo aziendale.
- il **budget finanziario** è il prospetto finanziario preventivo; tende a evidenziare gli effetti che i budget operativi potrebbero avere sui **flussi finanziari dell'azienda**. Questo si suddivide nel c.d. budget delle fonti e degli impieghi che palesa le necessità finanziarie globali, e nel c.d. budget di cassa, o di tesoreria, che invece mette in luce il fabbisogno necessario nel breve periodo.
- il **budget patrimoniale**, infine, è lo stato patrimoniale preventivo e **mette in evidenza l'entità e la composizione del capitale netto d'impresa ad una certa data**, che generalmente corrisponde al trentuno dicembre del successivo esercizio.

Il reporting

- Il reporting è uno **strumento di analisi** dei fattori critici di successo e **determinazione degli indicatori chiave**, i **KPI** (Key Performance Indicator), il cui fine è quello di segnalare al management come si sta comportando l'azienda.
- Si compone di tecniche e strumenti di controllo di gestione. In un contesto incerto come quello attuale, diventa ancor più importante riuscire a fornire informazioni a coloro che, all'interno dell'organizzazione aziendale, devono assicurare i risultati richiesti dagli investitori e dal mercato.
- Con una **corretta ed efficace divulgazione di informazioni**, infatti, potranno essere fatte le **verifiche** e le **correzioni necessarie** a mantenere la strada che si è deciso di percorrere.

Tipologie di report

In base alla **funzione informativa**:

- **informativi**: progettati per **comunicare** ai dirigenti o responsabili quello che sta accadendo;
- **di controllo**: report sulla **prestazione del dirigente o responsabile**;
- **economici**: report sulla **prestazione economica** dell'unità operativa.

In base al **destinatario e all'organicità** delle informazioni:

- **di routine**
- **di approfondimento** o richiesta
- **non strutturato**.

- Dal bilancio tradizionale alla rendicontazione del «beneficio comune»
- Analisi e verifica dei dati
- Approccio «dubitativo» del revisore per l'espressione di un giudizio di attendibilità
- Un esempio concreto: Danone SpA

Dati di bilancio Danone

Voci di bilancio	2017	2018	2019	2020	2021
Stato Patrimoniale					
Totale attivita' non correnti	34627,000	33843,000	35244,000	32137,000	33364,000
Totale attivita' correnti	9641,000	10334,000	10118,000	10639,000	12056,000
Totale attivo	44268,000	44177,000	45362,000	42776,000	45420,000
Totale passivita' non correnti	19282,000	17738,000	16732,000	16140,000	16967,000
Totale passivita' correnti	10412,000	9964,000	11252,000	10338,000	11078,000
Totale patrimonio netto	14574,000	16475,000	17378,000	16298,000	17375,000
Totale Passivo	44268,000	44177,000	45362,000	42776,000	45420,000
Conto Economico					
Totale ricavi	24677,000	24651,000	25287,000	23620,000	24281,000
EBITDA	4708,000	4342,000	4623,000	4251,000	3522,000
Risultato operativo	3734,000	2741,000	3237,000	2799,000	2257,000
Utile ante imposte	3405,000	3155,000	2821,000	2792,000	2580,000
Risultato netto di competenza del Gruppo	2453,000	2349,000	1929,000	1956,000	1924,000
Indici di bilancio					
Return on assets %	8,435	6,205	7,136	6,543	4,969

Indici di bilancio					
Return on assets %	8,435	6,205	7,136	6,543	4,969
Return on investments %	12,469	9,381	10,720	9,912	8,091
Return on equity %	16,916	14,372	11,188	12,070	11,139
Ebitda margin %	19,078	17,614	18,282	17,997	14,505
Ebit margin %	15,131	11,119	12,801	11,850	9,295
E margin %	9,940	9,529	7,628	8,281	7,924
Posizione finanziaria netta comunicata	15372,000	12744,000	12819,000	11941,000	10519,000
Debt/Ebitda	3,265	2,935	2,773	2,809	2,987
Debt to Equity	1,055	0,774	0,738	0,733	0,605
Tax Rate	24,728	22,694	28,111	27,292	22,829

Commento

Nel periodo 2017-2021 i ricavi sono diminuiti del 1,60% mentre l'Ebitda è passato da 4.708,00 a 3.522,00 milioni di EURO con una diminuzione dell'Ebitda margin di 4,57 punti. Il risultato operativo è sceso del 39,56% a 2.257,00 milioni di EURO e il risultato netto si è ridotto del 21,57%. Gli indicatori di redditività vedono un decremento del ROI di 4,38 punti al 8,09% e una diminuzione del ROE di 5,78 punti al 11,14%. Dal punto di vista patrimoniale si registra un miglioramento del rapporto debt to equity che passa da 1,06 a 0,61, risultato di un patrimonio netto di 17.375,00 milioni ed un indebitamento finanziario netto di 10.519,00 milioni di EURO

Andamento dei ricavi

<i>Ricavi</i>	2022 H1		2021 H1		Delta	
	meur	%	meur	%	meur	%
Essential Dairy & Plant-based products	7.062	53,0%	6.406	54,1%	656	10,2%
Specialized Nutrition	4.029	30,2%	3.513	29,7%	516	14,7%
Waters	2.234	16,8%	1.916	16,2%	318	16,6%
Totale	13.325	100,0%	11.835	100,0%	1.490	12,6%

L'evoluzione del fatturato, per area geografica, è indicata nel prospetto sottostante:

<i>Ricavi</i>	2022 H1		2021 H1		Delta	
	meur	%	meur	%	meur	%
Europa	4.383	32,9%	4.142	35,0%	241	5,8%
Nord America	3.139	23,6%	2.707	22,9%	432	16,0%
Cina, Asia del Nord e Oceania	1.671	12,5%	1.430	12,1%	241	16,9%
Resto del mondo	4.132	31,0%	3.556	30,0%	576	16,2%
Totale	13.325	100,0%	11.835	100,0%	1.490	12,6%

Conto economico riclassificato

Conto economico

	2022 H1		2021 H1		Delta	
	meur	%	meur	%	meur	%
Ricavi	13.325	100,0%	11.835	100,0%	1.490	12,6%
Costo del venduto	-7.146	-53,6%	-6.190	-52,3%	-956	15,4%
Margine Operativo Lordo	6.179	46,4%	5.645	47,7%	534	9,5%
Spese di vendita	-3.064	-23,0%	-2.736	-23,1%	-328	12,0%
Spese generali e amministrative	-1.292	-9,7%	-1.167	-9,9%	-125	10,7%
Costi di ricerca e sviluppo	-155	-1,2%	-166	-1,4%	11	-6,6%
Altri proventi / oneri operativi	-288	-2,2%	-725	-6,1%	437	-60,3%
Risultato operativo	1.380	10,4%	851	7,2%	529	62,2%
Gestione finanziaria	-230	-1,7%	473	4,0%	-703	n.s.
Risultato ante imposte	1.150	8,6%	1.324	11,2%	-174	-13,1%
Imposte	-376	-2,8%	-218	-1,8%	-158	72,5%
Risultato netto	774	5,8%	1.106	9,3%	-332	-30,0%

Alcuni dettagli di bilancio

Più in dettaglio, la composizione del risultato operativo è indicata nella tabella sottostante:

<i>Risultato operativo</i>	2022 H1		2021 H1		Delta	
	meur	%	meur	%	meur	%
Essential Dairy & Plant-based products	494	35,8%	616	72,4%	-122	-19,8%
Specialized Nutrition	933	67,6%	769	90,4%	164	21,3%
Waters	185	13,4%	166	19,5%	19	11,4%
Risultato operativo ricorrente	1.612	116,8%	1.551	182,3%	61	3,9%
Item non ricorrenti	-232	-16,8%	-700	-82,3%	468	-66,9%
Totale	1.380	100,0%	851	100,0%	529	62,2%

Alla data sopraindicata stato patrimoniale era il seguente:

ATTIVO	meur	%
Immobilizzazioni	34.996	74,7%
Attività correnti	11.841	25,3%
Totale attivo	46.837	100,0%

PASSIVO	meur	%
Fondi permanenti	34.975	74,7%
Patrimonio netto	18.613	39,7%
Passività non correnti	16.362	34,9%
Passività a breve	11.862	25,3%
Totale passivo	46.837	100,0%

Siamo una Società Benefit

- La Società Benefit, una nuova forma giuridica di impresa introdotta in Italia nel gennaio 2016 (per la prima volta al di fuori degli Stati Uniti) identifica le aziende a duplice finalità.
- Nel perseguire la propria strategia di business le Società Benefit, oltre al profitto, perseguono **specifiche finalità di beneficio comune**, con l'obiettivo di generare valore per la comunità, il territorio e tutti i portatori di interesse in maniera responsabile, sostenibile e trasparente.
- Per questo motivo le Società Benefit sono espressione di un paradigma più evoluto dell'impresa permettendo di coniugare redditività con sostenibilità. Le Società Benefit (in forma abbreviata SB) hanno due caratteristiche fondamentali:
 1. esplicitano l'attenzione verso tutti i portatori di interesse, sia shareholder che stakeholder, all'interno del proprio statuto all'oggetto sociale;
 2. misurano i propri risultati in termini di impatto positivo sulla società e sull'ambiente con la stessa completezza e con lo stesso rigore adottato per i risultati di tipo economico e finanziario

- Le Società Benefit sono tenute a redigere ogni anno una relazione d'impatto che delinei i progressi rispetto agli obiettivi specifici inclusi nello statuto e comunichi i target per il nuovo anno. **Questo documento costituisce la nostra prima relazione di impatto in cui racconteremo le attività e i progressi avvenuti nel 2020 e presenteremo gli impegni per il 2021** per il raggiungimento di ciascuna delle **finalità specifiche di beneficio comune** esplicitate nel nostro statuto.
- Il **protocollo di misurazione scelto** da Danone SpA è il **Benefit Impact Assessment** (<http://bimpactassessment.net/>). La misura dell'impatto si traduce in un numero su una scala di valori da 0 a 200 punti che viene validato dall'ente certificatore B Lab.

Le finalità di beneficio comune di Danone SpA

Il nostro nuovo statuto così come modificato nel marzo 2020, descrive le finalità specifiche di beneficio comune che Danone SpA intende perseguire nell'esercizio della propria attività d'impresa, attraverso lo svolgimento di azioni il cui obiettivo è quello di **generare un misurabile impatto positivo su società e ambiente e di creare le premesse per il mantenimento di risultati economici soddisfacenti.**

Le finalità di beneficio comune di Danone SpA

- Le tre aree di impatto selezionate sono le seguenti:

AREE DI IMPATTO

Proteggere
l'unico pianeta
che abbiamo -
One planet

Promuovere
la salute attraverso
l'alimentazione -
One health

Valorizzare le persone
e le comunità all'interno
delle quali operiamo -
One community

1. PROTEGGERE L'UNICO PIANETA CHE ABBIAMO - ONE PLANET

La ricerca sistematica e l'implementazione di **soluzioni in grado di anticipare le sfide del futuro**, che abbiano l'obiettivo di **migliorare i nostri impatti ambientali** promuovendo una cultura di **utilizzo responsabile delle risorse** e considerando l'intero ciclo di vita del prodotto. In particolare, l'impegno continuo nella **riduzione dello spreco alimentare** attraverso la continua ricerca di soluzioni virtuose anche a favore della comunità.

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Utilizzo responsabile delle risorse	kWh energia risparmiata rispetto anno precedente	139.599 KWh (-20.6%)	Mantenimento di un trend di riduzione
	kWh energia rinnovabile sul totale	100% del totale consumato nell'anno (pari a 678.940 Kwh)	Mantenimento di un trend di riduzione

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Utilizzo responsabile delle risorse	% rifiuti riciclati sul totale	53,5%	Mantenimento di un trend di riduzione
	Litri d'acqua risparmiati rispetto anno precedente	2086,45 l (-36,3%)	Mantenimento di un trend di riduzione

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Utilizzo responsabile delle risorse	Riduzione emissioni CO2 (Scope 1,2,3)	-6,7 % rispetto al 2019	-3% rispetto al 2020
	Riduzione emissioni CO2 riferite alla flotta aziendale	Non tracciato	Riduzione del 5% di emissioni di CO2 rispetto al 2019 (dati poco attendibili su anno 2020 a causa emergenza Covid-19)

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Packaging	% di packaging in materiale riciclabile (carta, vetro, plastica etc.)	50%	100%
Biodiversità	Linee biologiche	La linea Provamel di Alpro è 100% biologica	La linea Provamel di Alpro è 100% biologica

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Riduzione dello spreco alimentare	Riduzione Spreco Alimentare: "progetto spreco meno"	-20% di spreco prodotto rispetto al 2019 560 Ton/prodotto che non sono finite in discarica 13.220 kWh generati attraverso il progetto CAP 0,4M€ valore prodotti con data di scadenza corta per la commercializzazione donati a Banco Alimentare	-10% di spreco prodotto** rispetto al 2020

2. PROMUOVERE LA SALUTE ATTRAVERSO L'ALIMENTAZIONE – ONE HEALTH

Uno degli impegni cardine di Danone è quello di creare un portfolio di prodotti sempre migliore da un punto di vista nutrizionale e sostenere così una corretta alimentazione.

In quest'ottica, tutti i brief per la progettazione di nuovi prodotti seguono specifiche linee guida, dette Nutriptide, che indicano i valori di riferimento per ogni nutriente – come ad esempio la percentuale minima di proteine e il massimo contenuto di zuccheri ogni 100 grammi - da rispettare per garantire il miglior profilo nutrizionale possibile.

2. PROMUOVERE LA SALUTE ATTRAVERSO L'ALIMENTAZIONE – ONE HEALTH

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
continuo miglioramento del profilo nutrizionale dei prodotti	Prodotti senza zuccheri aggiunti	14%	17%
	% prodotti con 100% ingredienti di origine naturale	30%	34%
Educazione e divulgazione	Attività di sensibilizzazione rispetto a patologie specifiche	1	Proseguire con sensibilizzazione
	Attività di sensibilizzazione rispetto al consumo di proteine vegetali	Fase di sviluppo/progettazione	Progetti editoriali 2021

3. VALORIZZARE LE PERSONE E LE COMUNITÀ ALL'INTERNO DELLE QUALI OPERIAMO - ONE COMMUNITY

A partire dalle proprie persone, l'impegno a sostenere pratiche e spazi di lavoro a misura di tutti per creare una cultura inclusiva e flessibile, capace di accogliere le sfide e le esigenze delle nuove generazioni.

In particolare, il sostegno e la promozione della **genitorialità** come evento di rivoluzione individuale da valorizzare in termini di crescita sia personale che professionale.

L'impegno a migliorare le abitudini alimentari delle famiglie italiane, promuovendo e supportando l'educazione a uno stile di vita sano e dinamico al fine di creare una comunità consapevole e responsabile. La ricerca di opportunità di generare un impatto positivo sulle comunità nelle quali operiamo.

AREA DI IMPATTO	KPI	2020 (dati consuntivi)	2021 (dati previsionali)
Pari opportunità	% di genitori che hanno beneficiato della policy	100%	100%
	% di mamme rientrate dopo la maternità	100%	100%
	% di mamme promosse al rientro dalla maternità	20%	40-50%
	% persone che hanno beneficiato della Caregiver Policy	100%	100%
	% donne in posizioni manageriali	45%	50%

B.4.11 - OIC 8

Le quote di emissione di gas a effetto serra

Considerazioni generali e
Analisi del principio contabile

Gas serra: cosa sono?

Si definiscono «**gas serra**» i gas nell'atmosfera che incidono sul bilancio energetico della terra.

Questi gas generano il cosiddetto **effetto serra**. I principali gas serra, ovvero anidride carbonica (CO₂), metano (CH₄), protossido di azoto (N₂O), sono presenti per natura nell'atmosfera in concentrazioni limitate. Le fonti antropiche (generate dall'uomo) – CFC clorofluorocarburi, BCF bromofluorocarburi – ne hanno tuttavia aumentato significativamente la presenza dall'inizio dell'ultimo secolo.

Gas serra

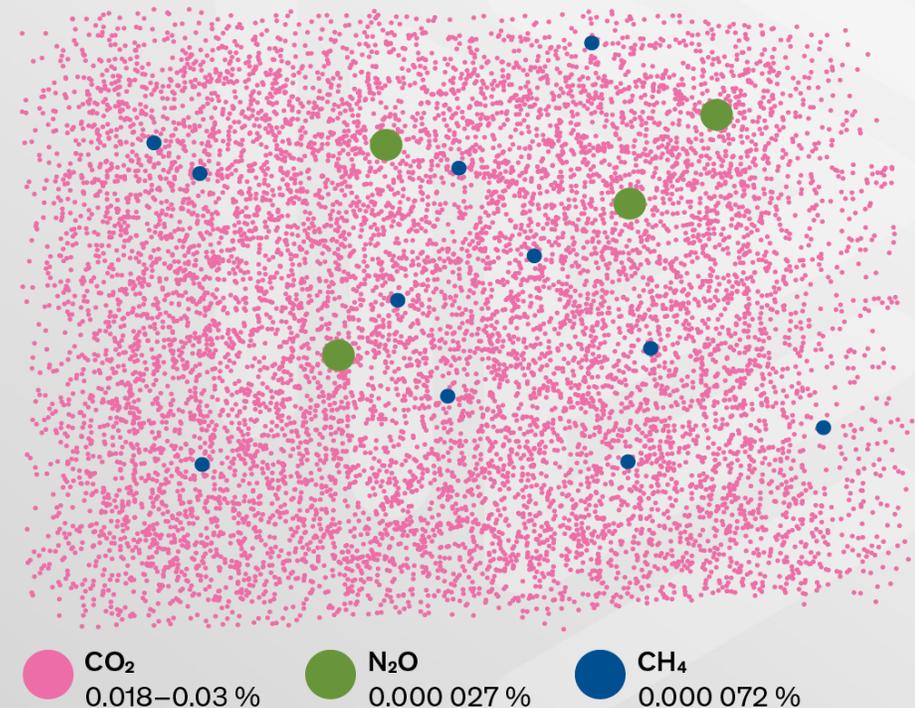
- I gas serra hanno origine sia **naturale** che **antropica**: le emissioni di anidride carbonica dovute all'attività umana sono generate principalmente dalla combustione di carbone, petrolio e gas naturali.
- L'emissione di gas serra può essere causata anche da fenomeni di **deforestazione** e dall'uso intensivo delle superfici agricole.



Gas serra

- La **concentrazione** dei gas serra nell'atmosfera è soggetta a **continue oscillazioni** come effetto di diversi processi (l'alternarsi naturale di tempo caldo e freddo, **il vulcanismo** ecc.). Per gli ultimi 800 000 anni è stato possibile stimare le concentrazioni di CO₂ tra 180 e 300 ppm (*parts per million*) dal carotaggio dei sedimenti e dei ghiacci artici.

- Fonte: myclimate opuscolo sul clima 2019



CO2 anidride carbonica

Emissioni di gas serra nell'UE suddivisi per inquinante

2019



<0,2% di perfluorocarburi (PFC), mix non specificato di perfluorocarburi e idrofluorocarburi, esafluoro di zolfo (SF6) e trifluoruro di azoto (NF3)

La percentuale totale è diversa da 100% a causa dell'arrotondamento delle cifre

* Totale emissioni gas serra esclusi uso del suolo, cambiamenti di uso del suolo e silvicoltura

Fonte: Agenzia europea dell'ambiente (EEA)

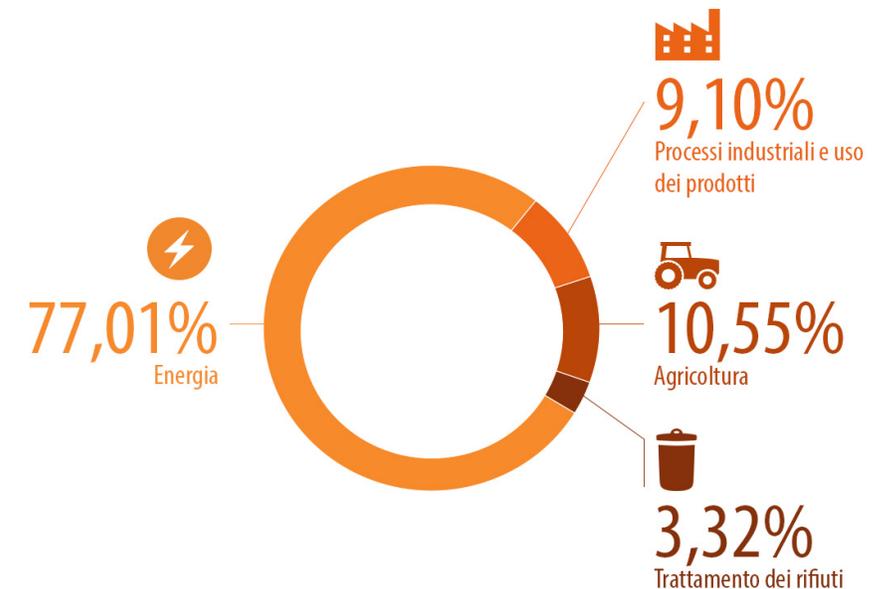


Dall'inizio dell'industrializzazione la concentrazione di CO2 nell'atmosfera è aumentata quasi della metà a causa delle attività svolte dall'uomo. Due terzi circa del riscaldamento globale sono riconducibili al CO2 che, pertanto, è il responsabile principale del cambiamento climatico globale. L'effetto sul clima è dovuto al consumo di carburanti e combustibili fossili, utilizzati per alimentare i veicoli, ma anche nei sistemi di riscaldamento a gasolio e a gas.

CO2 anidride carbonica

- Secondo la 6^a relazione di valutazione del Gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico (in inglese Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) le emissioni di gas serra risultanti dalle attività umane, **sono responsabili del riscaldamento di circa 1,1°C dall'inizio del novecento.**
- Il diagramma mostra le **emissioni di gas serra** nell'UE a 28 paesi nel 2019 suddivise secondo i principali settori di provenienza. **L'uso di energia è responsabile del 77,1% delle emissioni** di gas effetto serra, circa un terzo del quale attribuibile ai trasporti. La quota rimanente di emissioni proviene per il 10,55% dall'agricoltura, per il 9,10% dai processi industriali e di utilizzo del prodotto e per il 3,32% dalla gestione dei rifiuti.

Emissioni di gas serra nell'UE divise per settore* nel 2019



*Tutti i settori esclusi uso del suolo, cambiamenti di uso del suolo e silvicoltura (LULUCF)
La percentuale totale è diversa da 100% a causa dell'arrotondamento delle cifre

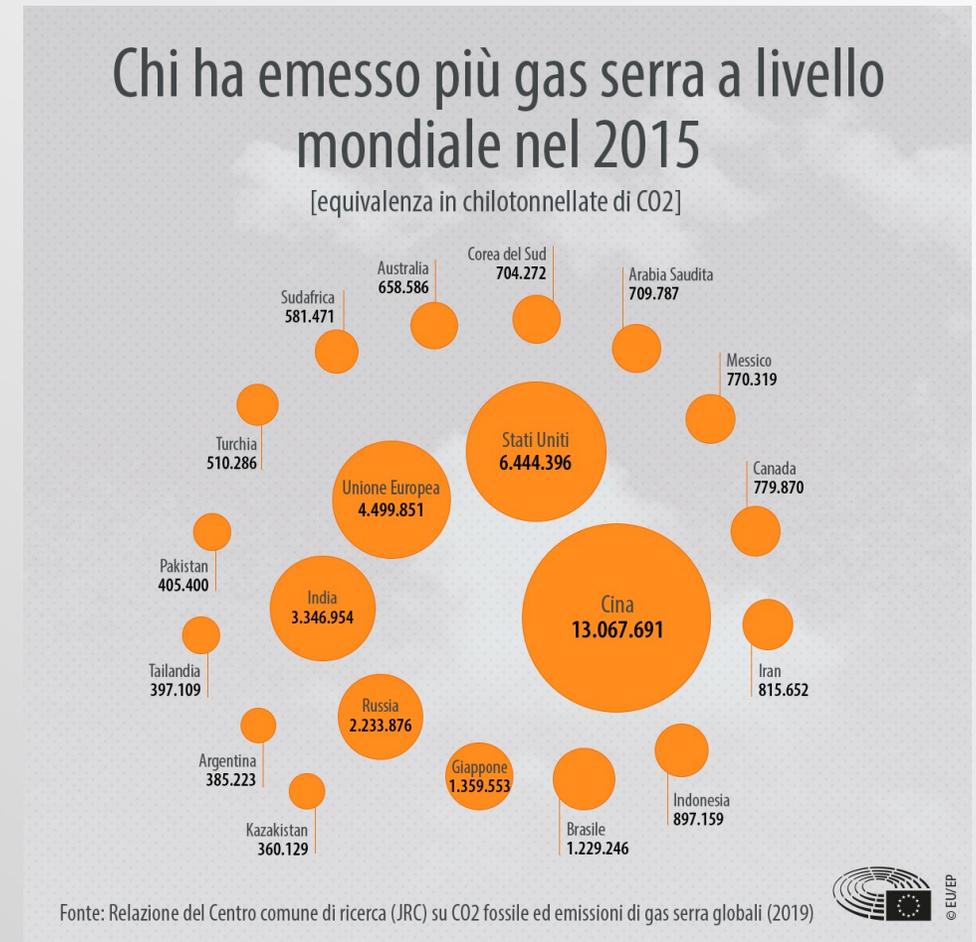
Fonte: Agenzia europea dell'ambiente (EEA)



Gas serra: altri dati

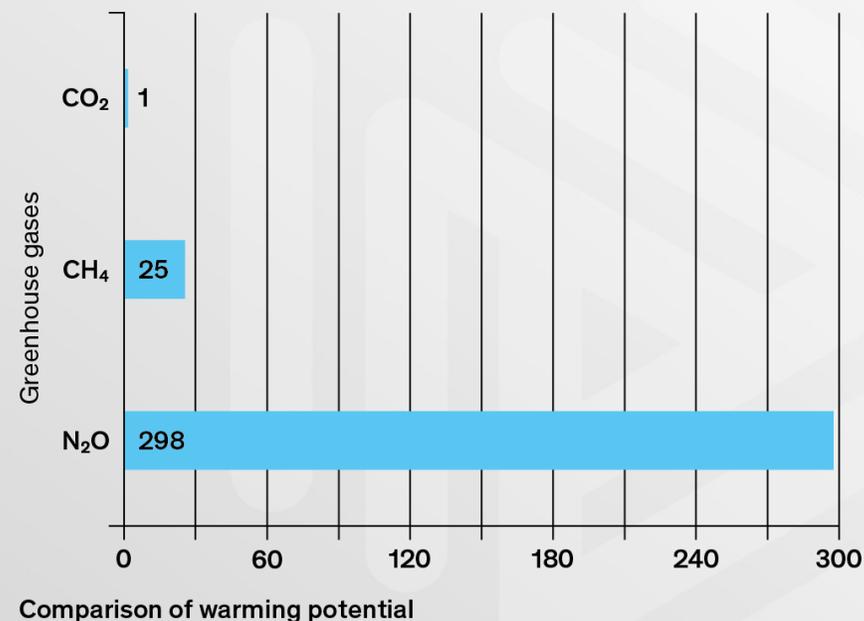
I gas effetto serra rimangono nell'atmosfera per un periodo che varia da alcuni a migliaia di anni.

- Il loro **impatto** ha una portata **globale** → la questione del **dove siano stati originariamente emessi** assume ben poca importanza.



Gas serra: altri dati

- CO₂ (anidride carbonica) , CH₄ (**metano**) e N₂O (**ossido di azoto**) agiscono sul clima in modo diverso.
- CH₄ e N₂O **contribuiscono in larga misura all'effetto serra** nonostante la concentrazione relativamente bassa nell'atmosfera.



Fonte: myclimate opuscolo sul clima 2019

Gas serra e settore trasporti

Le **emissioni** di gas serra del traffico aereo e marittimo sono **più che duplicate nell'ultimo trentennio**.

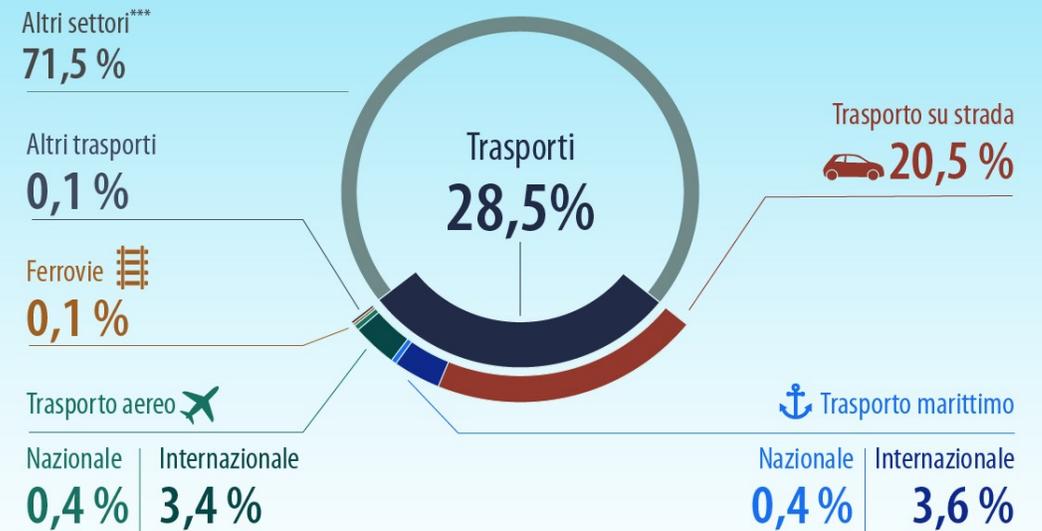
Nonostante il traffico aereo e marittimo siano responsabili di meno del 4% del totale delle emissioni di gas serra dell'UE, tra le fonti di emissioni che contribuiscono al cambiamento climatico **sono state le più rapide a crescere**.

Tale fenomeno si deve principalmente a una crescita record del traffico, **risultato dell'aumento dei viaggiatori e dei volumi di commercio**.

Inoltre, è soltanto di recente che questi settori sono stati associati alle iniziative per ridurre le emissioni di gas serra, sia a livello europeo che globale.

Emissioni prodotte dai trasporti

come quota delle emissioni totali di gas serra nell'UE* (2019)**



*Escluso il Regno Unito (EU-27)

** Escluso uso del suolo, cambio di uso del suolo e silvicoltura (LULUCF)

***Energia, industria, residenziale, commerciale, istituzionale, agricoltura, silvicoltura, pesca e altro

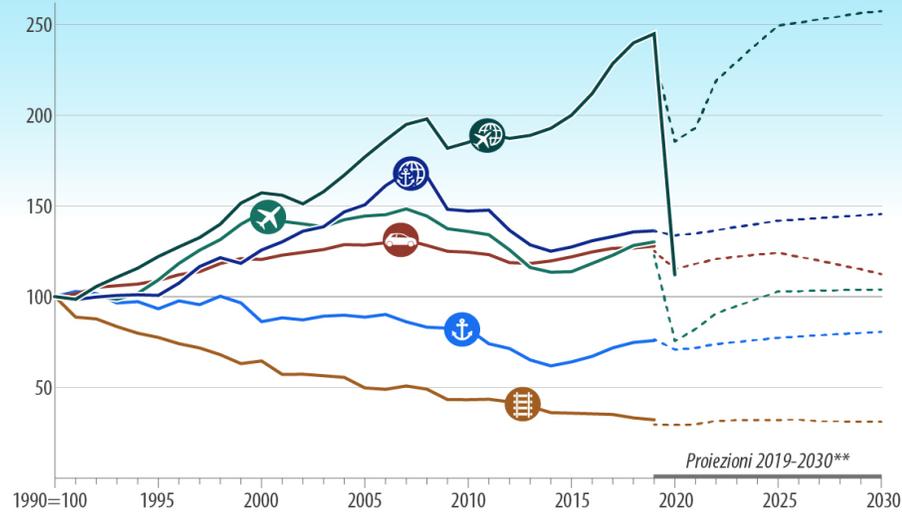
Fonte: Agenzia europea dell'ambiente (2022)



Gas serra e settore trasporti

Emissioni di gas serra prodotte dai trasporti dell'UE*

Variation dei livelli delle emissioni dal 1990



- Trasporto aereo internazionale ***
- Trasporto aereo nazionale ***
- Trasporto marittimo internazionale
- Trasporto marittimo nazionale
- Trasporto su strada
- Ferrovie

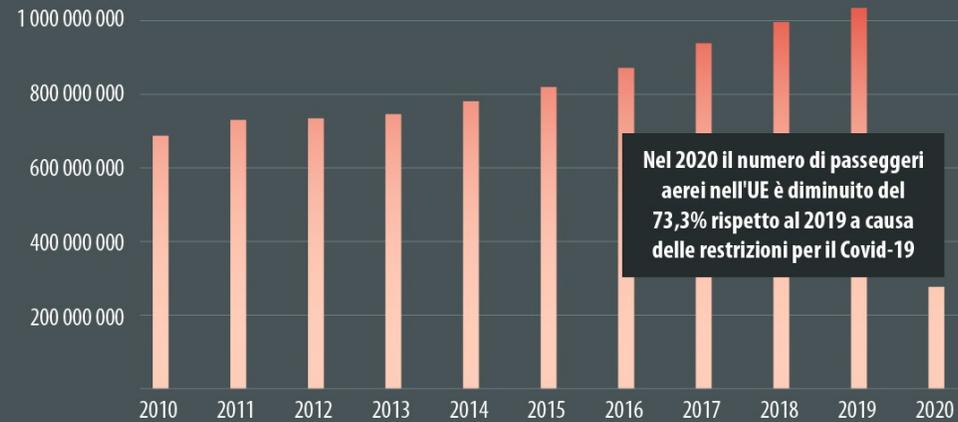
*Escluso il Regno Unito (EU-27)

**Proiezioni basate su misure esistenti (WEM)

***Il numero di voli è diminuito nel 2020 a causa delle restrizioni Covid-19

Fonti: Agenzia europea dell'ambiente (2022), Eurostat (avia_paoc), 2022

Numero di passeggeri aerei nell'UE*



Nel 2020 il numero di passeggeri aerei nell'UE è diminuito del 73,3% rispetto al 2019 a causa delle restrizioni per il Covid-19

*Escluso il Regno Unito (EU-27)

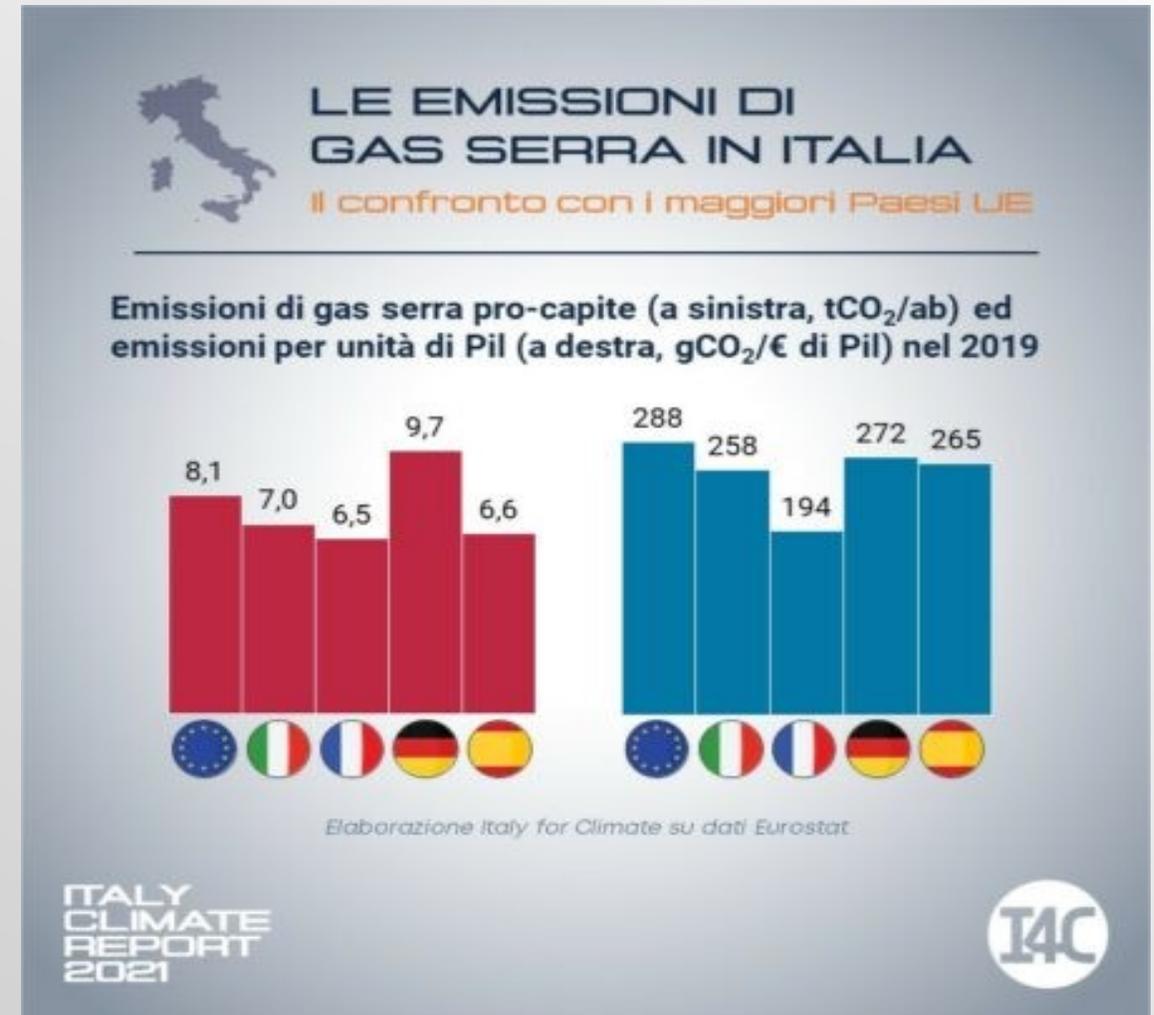
Fonte: Eurostat (avia_paoc), 2022



Situazione italiana e obiettivi UE

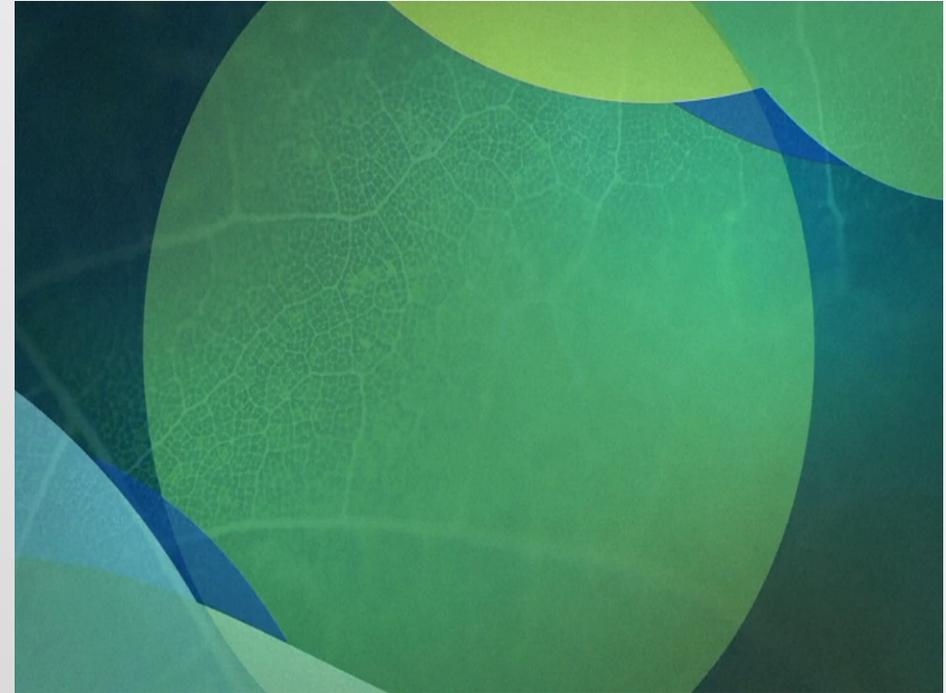
Con la finalità di prevenire il cambiamento climatico, l'Unione europea ha fissato **ambiziosi obiettivi per la riduzione delle proprie emissioni di gas serra**.

L'UE intende **raggiungere la neutralità climatica entro il 2050** e tale obiettivo viene indicato nella legge europea sul clima, insieme all'obiettivo intermedio di **riduzione delle emissioni del 55% entro il 2030**. L'UE ha lanciato varie iniziative per raggiungere questi obiettivi. Uno di questi è il regolamento sulla condivisione degli sforzi, che è in fase di aggiornamento nell'ambito del pacchetto legislativo Pronti per il 55.



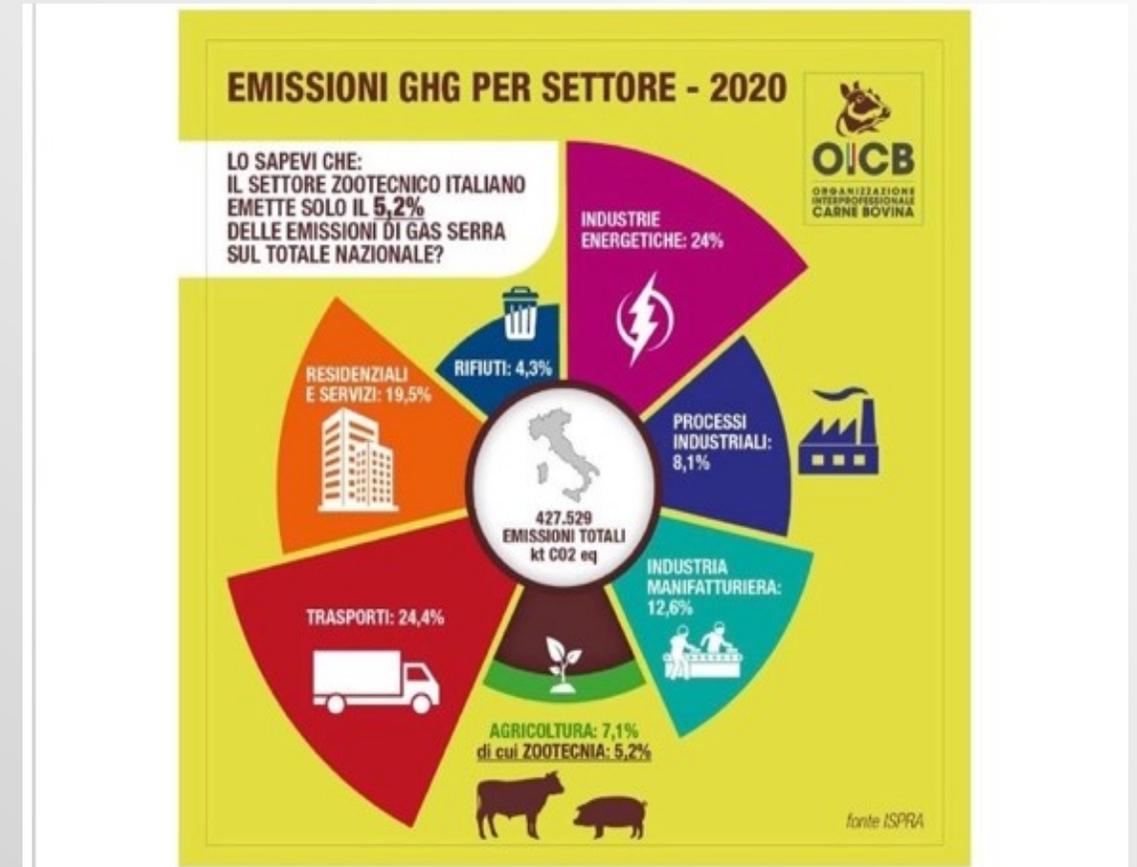
European green deal

- Dal momento che la capacità di ridurre le emissioni varia a seconda degli Stati membri, **non tutti i paesi hanno gli stessi obiettivi**. Gli obiettivi sono stati fissati usando come base il Prodotto interno Lordo (PIL) pro capite. I traguardi proposti per il 2030 andrebbero dal -10% al -50% rispetto ai livelli del 2005, in linea con l'obiettivo generale di riduzione dell'UE del 40%.
- La riduzione prevista per l'Italia è del **43,7% rispetto ai livelli del 2005**. La riduzione avverrà in modo graduale attraverso un percorso di diminuzione costante.



European green deal

- Anche se tutti i Paesi faticano a stare al passo con gli obiettivi europei, **l'Italia è fra i Paesi che più hanno rallentato il passo negli ultimi anni** e molti sforzi dovranno essere messi in campo per riallinearsi alla media europea e per implementare politiche che possano permetterci di rispettare l'obiettivo del -55% rispetto al 1990.
- Le emissioni nazionali di gas serra dovranno **passare dagli attuali 418 a 232 MtCO₂eq nette entro il 2030** (considerando 11 MtCO₂eq di assorbimenti).
- Un **obiettivo estremamente ambizioso** che richiede interventi eccezionali da realizzare in tutti i settori in percentuale variabile: da circa il **-30% dei trasporti e dell'agricoltura, al dimezzamento e oltre dell'industria e degli edifici.**



- Sebbene l'Unione europea sia il terzo produttore al mondo di anidride carbonica, **l'UE ha un obiettivo ambizioso per prevenire i cambiamenti climatici: ridurre le proprie emissioni entro il 2030 e raggiungere l'obiettivo di zero emissioni nette entro il 2050.**
- Il sistema di scambio delle emissioni (**ETS dall'inglese Emission Trading System**) è stato **uno degli strumenti** che l'Unione europea ha messo in pratica per raggiungere questo obiettivo. Il sistema venne lanciato nel 2005 e si rivolge in modo specifico alle industrie.

Il sistema di scambio delle quote di emissione

Come funziona?

Il sistema di scambio delle emissioni **obbliga più di 11.000 centrali elettriche e fabbriche a richiedere un permesso per ogni tonnellata di CO2 che emettono.** Questo è un chiaro incentivo a inquinare meno: **meno si inquina, meno si paga.** Le industrie **devono comprare queste quote attraverso aste e il prezzo segue le regole della domanda e dell'offerta.** Alcune quote sono state date gratuitamente, per evitare che -in alcuni settori a rischio- le industrie si trasferissero in regioni con meno restrizioni ambientali.

- **La quota di emissioni di gas serra è il diritto di emettere una tonnellata di CO2 equivalente**, in un determinato periodo di tempo.
- Introdotta con la **Direttiva 2003/87/CE** (modificata da ultimo dalla direttiva UE 2018/410), in applicazione del **protocollo di Kyoto**, secondo cui dal 1° gennaio 2005 **gli «impianti» emettitori di CO2 non possono funzionare senza autorizzazione all'emissione di gas serra**, l'ETS rappresenta il **meccanismo di compensazione dell'inquinamento da CO2 e altri gas serra** (che prendono come riferimento l'anidride carbonica per il calcolo, da cui il termine "equivalente").

- Secondo il **Sistema per lo scambio di quote emissione** di gas a effetto serra (European Union Emissions Trading Scheme – EU ETS), ogni impianto autorizzato deve compensare annualmente le proprie emissioni con quote (European Union Allowances – EUA, equivalenti a 1 tonnellata di CO₂eq) che possono essere **comprate e vendute dai singoli operatori interessati**. Più precisamente, una volta l'anno, **tutte le imprese che partecipano all'UE ETS devono restituire una quota di emissione per ogni tonnellata di CO₂eq emessa**.

- **Per ciascun impianto** di tutte le società soggette agli impegni del Protocollo di Kyoto, vengono **calcolati e comunicati i limiti di emissione** ovvero, la quantità di gas serra che l'impianto è autorizzato a immettere nell'atmosfera (calcolati in tonnellate equivalenti di anidride carbonica). **Qualora nel periodo in oggetto l'impianto emetta una quantità inferiore** alla soglia consentita, la società **potrà vendere la quota** di emissione gas serra non utilizzata **ad un'altra impresa** che non riesce a rispettare la soglia consentita.

- In questo modo, **l'acquirente può emettere una quantità di gas serra superiore a quella consentita senza incorrere in sanzioni** secondo il sistema di scambio delle quote di emissioni.
- L'azienda che ha rispettato tale soglia ottiene dei **ricavi dalle quote vendute.**
- Le quote emissioni sono state regolamentate dal decreto n.273 del 12 novembre 2004, convertito poi nella legge n°316 del 30 dicembre 2004.

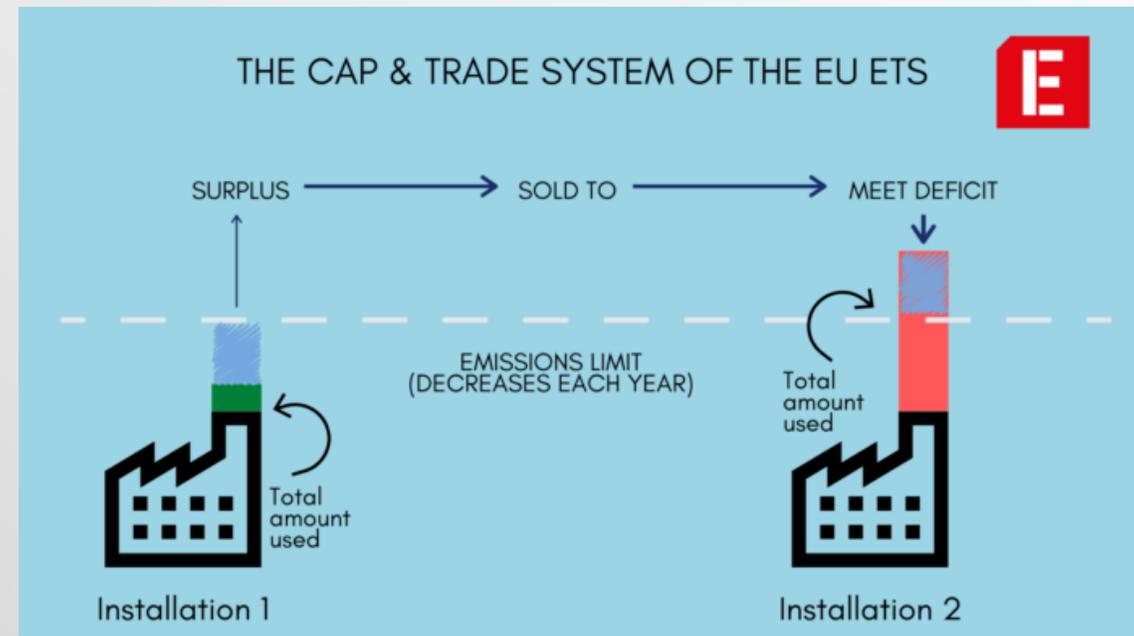
Il sistema di scambio delle quote di emissione

Il volume complessivo di gas serra che possono essere emessi da centrali elettriche, stabilimenti industriali e settore aeronautico nel rispetto del sistema di scambio di quote di emissione dell'UE (EU ETS) ha un "limite" (cap and trade) riferito al numero di quote di emissione.

Entro il limite, le aziende ricevono o acquistano quote di emissione, che possono scambiare secondo necessità. Il tetto diminuisce ogni anno, assicurando che le emissioni totali diminuiscano.

Ogni indennità dà al titolare il diritto di emettere:

- una tonnellata di anidride carbonica (CO₂),
- la quantità equivalente di altri gas serra, protossido di azoto (N₂O) e perfluorocarburi (PFC).



Il sistema di scambio delle quote di emissione

Un numero limitato di quote di emissione **viene assegnato a titolo gratuito** ad alcune imprese sulla base di **regole armonizzate** di assegnazione applicate in tutta Europa.

Gli impianti manifatturieri, spesso esposti a rischio di delocalizzazione a causa dei costi del carbonio (rischio di *carbon leakage diretto*), ricevono una parte di quote a titolo gratuito in base a parametri di riferimento (benchmark).

Three important channels for carbon leakage:



Energy markets
Loss of EU demand makes oil, coal and gas cheaper and more attractive to the rest of the world.



Competition
Due to costs of EU climate policy, industry relocates production, including corresponding carbon emissions.



Free riding
Because of EU climate policy, others see less pressure to act and hence increase their emissions.

- Le imprese che non ricevono quote di emissione a titolo gratuito o in cui le quote ricevute non sono sufficienti a coprire le emissioni prodotte **devono acquistare le quote di emissione all'asta o da altre imprese.** Al contrario, chi possiede quote di emissioni in eccesso può rivenderle.
- Le quote rappresentano la valuta centrale del sistema ETS; una quota dà al suo titolare il diritto di emettere una tonnellata di CO₂ o l'ammontare equivalente di un altro GHG.
- **Gli impianti soggetti allo scambio devono comunque tenere traccia delle loro emissioni,** con l'obiettivo di sapere in ogni momento quale quantità di quote devono restituire.

- **L'UE sta lavorando a un aggiornamento** per allineare il sistema di scambio delle emissioni agli obiettivi di riduzione delle emissioni più elevati del Green Deal europeo.
- La Commissione propone di ridurre le emissioni del settore del 61% entro il 2030.

Le **modifiche proposte** includono:

- un **limite massimo ridotto** per le emissioni annue nel settore
- **regole riviste per le quote gratuite** e la Riserva stabilizzatrice del mercato,
- **l'estensione del regime al trasporto marittimo**
- la creazione di un **sistema di scambio delle emissioni separato per gli edifici e il trasporto su strada.**

- A seguito della **crisi finanziaria del 2008**, i **permessi divennero poco costosi poiché la domanda era scesa** molto a parità di offerta.
- Avere un grande surplus e prezzi bassi **scoraggiò le aziende dall'investire in tecnologie verdi**, ostacolando l'efficienza del sistema nella lotta ai cambiamenti climatici.
- Come **soluzione**, venne creata una **Riserva stabilizzatrice** del mercato (MSR) **per allineare meglio domanda e offerta** di quote, inserendo le quote in eccesso in una **riserva**, dalla quale liberarle in caso di carenza.

Soggetti coinvolti

- I soggetti coinvolti nell'ETS sono relativamente numerosi: secondo le stime, si tratta di un **meccanismo** che **coinvolge oltre 11.000 operatori** a livello europeo, tra cui operatori aerei, impianti termoelettrici industriali, manifatture e impianti di produzione, stoccaggio e trasporto di diverso tipo. Da notare che nel meccanismo, oltre agli stati membri dell'UE sono coinvolte Norvegia, Liechtenstein e Islanda.
- Ad oggi, sono **circa 1.200 gli impianti italiani interessati**, di cui il 71% nel settore manifatturiero.
- In particolare, coinvolti nella normativa ci sono le **centrali di produzione di energia elettrica e di calore, i settori industriali ad alta intensità energetica**, comprese raffinerie di petrolio, acciaierie e produzione di ferro, metalli, alluminio, cemento, calce, vetro, ceramica, pasta di legno, carta, cartone, acidi e prodotti chimici organici su larga scala, ma anche l'aviazione civile.

- Le **piccole imprese** sono **sostanzialmente escluse dal sistema delle quote di CO2**: la direttiva ETS (art. 27) prevede infatti che gli Stati membri **possono escludere** dal Sistema per lo scambio di quote emissione di gas a effetto serra dell'UE (EU ETS) **gli impianti di dimensioni ridotte** (“piccoli emettitori”) con emissioni inferiori a 25 mila tonnellate CO2 equivalenti l'anno, **se comunicano alla Commissione europea le “Misure equivalenti”** che intendono applicare ai piccoli emettitori nazionali (e se la Commissione accetta tali misure)

L'acquisto delle quote di CO2

Per non incorrere nei meccanismi sanzionatori previsti dall'ETS, **le imprese devono:**

- **Adottare misure** per ridurre le proprie emissioni, investendo in tecnologie più efficienti e a basso rilascio di CO2;
- **Acquistare le quote** necessarie dalle aste o dal mercato EU ETS;
- Usare una **combinazione delle due opzioni** precedenti.

Mercato delle quote di CO2

- L'ETS dell'UE funziona come un programma di “limitazione e scambio”. **La normativa fissa il numero massimo annuo di quote disponibili** (il “limite massimo”) → si crea un mercato nel quale le quote vengono comprate e vendute.

Le quote sono ottenute:

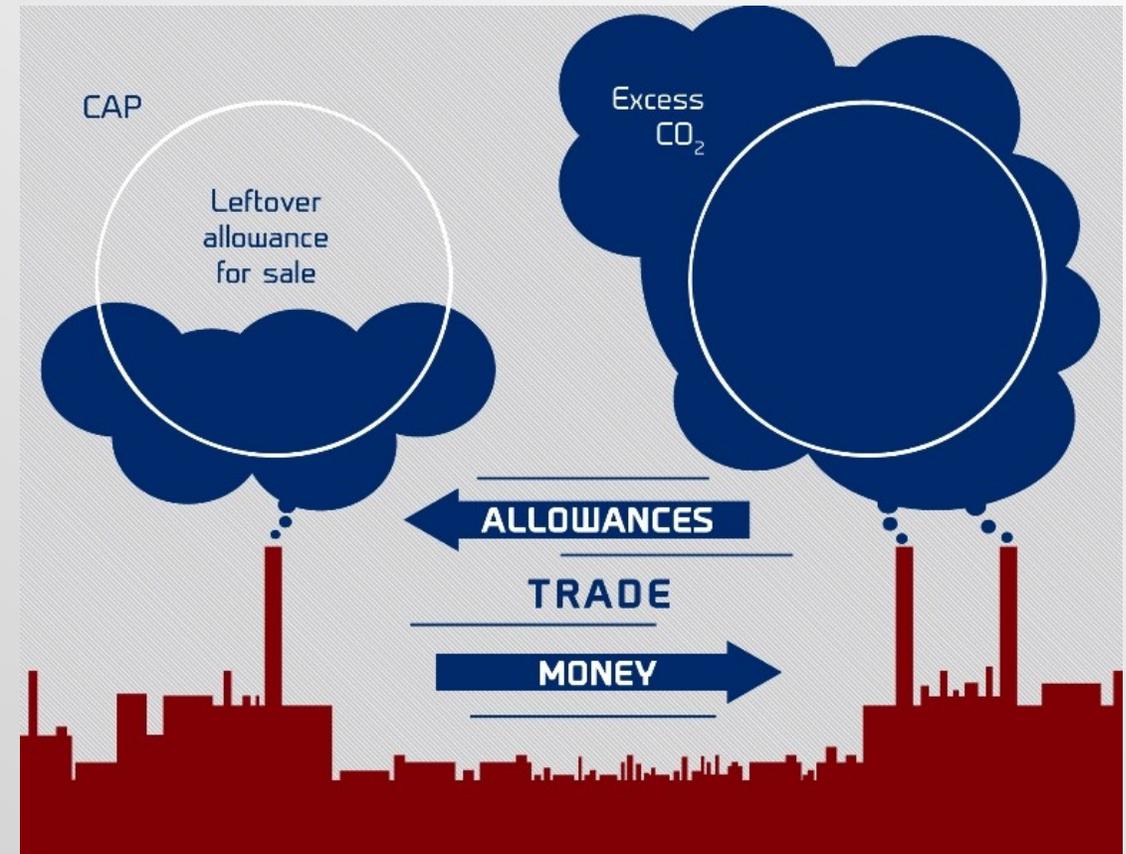
- **tramite aste pubbliche** – nelle quali i responsabili degli impianti devono presentare offerte
- **gratuitamente.**

Gli operatori che hanno bisogno di quote per coprire le proprie emissioni **possono anche acquistare quote su mercati specializzati e da altri operatori (trader).**

Mercato delle quote di CO₂

La fabbrica A riceve più quote di quelle che le servono per coprire le proprie emissioni. Può decidere di tenere il surplus o di venderlo.

La fabbrica B non riceve abbastanza quote gratuite per coprire le proprie emissioni e deve acquistare le quote mancanti all'asta oppure da altri operatori (a meno che abbia uno stock di quote da precedenti anni).



Registro delle «quote»

Per tenere sotto controllo il commercio di quote di CO₂, esiste un **Registro unico dell'Unione europea**, una banca dati in formato elettronico che tiene **traccia di tutti i passaggi di proprietà delle quote** e consente agli operatori di compensare, annualmente, le proprie emissioni restituendo le quote agli Stati membri.



The screenshot shows the website for the Italian Emission Trading Register. The header features the ISPRAP logo and the text 'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale'. A navigation menu includes Home, Istituto, Attività, Servizi, News, Eventi ISPRAP, Dati e Indicatori, Sala stampa, and URP. The main content area is titled 'Registro Italiano per l'Emission Trading' and includes a sidebar with links to 'Avvisi e comunicazioni', 'Le novità del Registro', 'Operare nel Registro', 'Ciclo di compliance', 'Tutorial', 'FAQ', 'HELPDESK', 'Riferimenti normativi', 'Report pubblici', and 'Link utili'. The main text says 'BENVENUTI nel sito informativo del Registro italiano per l'Emission Trading' and is accompanied by an image of a green field with a tree shaped like the number 1. Below the image, a paragraph states: 'Il sito offre supporto agli utenti del Registro, fornendo informazioni di carattere generale e indicazioni dettagliate sulle procedure da seguire per operare e partecipare al sistema di scambio delle emissioni.'

I prezzi delle quote di CO2

- Il **numero di quote** che ciascuno Stato mette all'asta è **determinato prevalentemente sulla base delle emissioni storiche** degli impianti fissi coperti dall'EU ETS presenti sul territorio nazionale.
- Almeno la **metà dei proventi** delle aste di quote per gli impianti fissi – e tutti i ricavi delle aste di quote per gli operatori aerei – deve essere **utilizzata dagli Stati membri in azioni volte a combattere il cambiamento climatico.**

I prezzi delle quote di CO2

- **Per tanti anni il valore estremamente basso delle quote non ha invogliato le imprese a mettere in campo ambiziosi obiettivi di efficientamento o di sostenibilità.**
- Il numero eccessivo di quote gratuite assegnate dalla Ue tendeva quindi a livellare verso il basso il valore delle quote di CO2 → **dal 2005 al 2012** (le prime due fasi dell'ETS dell'UE) **quasi tutte le quote sono state assegnate a titolo gratuito.** Ogni anno, il numero di quote assegnate era maggiore dell'ammontare necessario a coprire le emissioni effettive.
- **Ad oggi le quote gratuite per le imprese si vanno riducendo di anno in anno,** per favorire il raggiungimento degli ambiziosi target di decarbonizzazione europei al 2030.

I prezzi delle quote di CO2

- I prezzi nell'EU ETS hanno chiuso il 2021 a **oltre 80 euro per tonnellata di CO2, più del doppio** del prezzo alla fine del 2020, proprio sulla base delle aspettative di un ulteriore innalzamento dei target Ue (come previsto dal pacchetto Fit for 55).
- **L'impennata dei prezzi del gas naturale** rispetto al quarto trimestre ha portato a una maggiore produzione di energia da **carbone**, stimolando così la domanda di permessi e rendendoli così più costosi.
- Da rilevare che in Italia, il decreto legislativo n. 199/21 di implementazione della direttiva europea, cd.RED II, sulle fonti rinnovabili, all'articolo 15.1, prevede che, dal 2022, una quota dei proventi delle aste per i permessi di emissione della CO2 sia destinata alla copertura dei costi d'incentivazione delle fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica mediante misure finanziate dalle tariffe dell'energia.

OIC 8 - Rilevazione contabile

- I **costi** relativi all'obbligo di consegnare le quote di emissione all'autorità nazionale competente **sono rilevati per competenza, nell'esercizio in cui sorge l'obbligo**, in proporzione alle emissioni di gas ad effetto serra prodotte nell'esercizio stesso.
- In sede di **redazione del bilancio d'esercizio**, la società iscrive nel **passivo dello stato patrimoniale** una passività verso l'autorità nazionale competente, in contropartita alla rilevazione a conto economico dei relativi **costi** maturati per competenza.

- **L'acquisto delle quote di emissione comporta la rilevazione a conto economico dei relativi costi, in contropartita all'iscrizione nel passivo dello stato patrimoniale di un debito.**
- **Se l'acquisto delle quote di emissione avviene prima della chiusura dell'esercizio di competenza, al momento dell'acquisto, si rileva l'intero costo sostenuto.**

- La **vendita** delle quote di emissione assegnate dall'autorità nazionale competente oppure di quelle acquistate sul mercato comporta la **rilevazione a conto economico dei relativi ricavi**, in contropartita all'**iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di un credito**.
- Se la **vendita** delle quote di emissione **avviene nel corso dell'esercizio di competenza**, al momento della vendita, **si rileva l'intero ricavo** realizzato per effetto della cessione.

- In sede di redazione del **bilancio d'esercizio**, si rilevano **per competenza i costi relativi all'obbligo dell'esercizio stesso, in ragione della produzione effettiva di emissioni** di gas ad effetto serra, tenendo conto delle quote di emissione assegnate gratuitamente e di quelle acquistate sul mercato e detenute in portafoglio alla fine dell'esercizio di competenza.

- Qualora, **alla fine dell'esercizio**, la somma algebrica delle quote assegnate/acquistate in eccesso in anni precedenti e riportate a nuovo, più le quote assegnate gratuitamente nell'anno più/meno le quote acquistate/vendute sul mercato nell'anno stesso, risulti **inferiore al quantitativo di quote necessario** per l'adempimento dell'obbligo di legge (deficit di quote di emissione), **la società rileva l'onere residuo da sostenere per le quote di emissione non ancora acquistate, in contropartita alla passività verso l'autorità nazionale competente.**

- **Qualora, invece**, alla fine dell'esercizio, la somma algebrica delle quote assegnate/acquistate in eccesso in anni precedenti e riportate a nuovo, più le quote assegnate gratuitamente nell'anno, più/meno le quote acquistate/vendute sul mercato nell'anno stesso, risulti **superiore al quantitativo di quote necessario** per l'adempimento dell'obbligo di legge, si ha un surplus di quote di emissione. Quando tale surplus si riferisce a quote acquistate in eccesso sul mercato, **la società rileva alla chiusura dell'esercizio un risconto attivo in misura pari ai costi da rettificare**, in quanto di competenza dell'esercizio successivo.

- Se l'**acquisto** delle quote di emissione necessarie all'adempimento dell'obbligo **avviene successivamente alla chiusura dell'esercizio di competenza**, al momento dell'acquisto, **si rileva l'eventuale sopravvenienza attiva (o passiva)** pari alla differenza tra il valore della passività iscritta in bilancio nell'esercizio di competenza ed il valore di acquisto sul mercato.
- **La consegna delle quote di emissione all'autorità nazionale competente per l'assolvimento dell'obbligo riferito all'anno precedente non comporta alcuna rilevazione contabile**, dal momento che **tutti gli impatti economici e patrimoniali sono già riflessi, per competenza, nel bilancio dell'esercizio in cui è sorto l'obbligo.**

- I **costi** relativi alle **quote di emissione** rappresentano un “**onere di sistema**” derivante dalla normativa in vigore e sono iscritti nella voce di conto economico **B14) Oneri diversi di gestione**.
- I **ricavi** relativi alle quote di emissione rappresentano una componente economica positiva di natura accessoria e sono iscritti nella voce di conto economico **A5) Altri ricavi**.
- L'eventuale sopravvenienza passiva derivante dall'acquisto o dalla vendita delle quote di emissione successivamente alla chiusura dell'esercizio di competenza è iscritta nella voce di conto economico **B14) Oneri diversi di gestione**.
- L'eventuale sopravvenienza attiva derivante dall'acquisto o dalla vendita delle quote di emissione successivamente alla chiusura dell'esercizio di competenza è iscritta nella voce di conto economico **A5) Altri ricavi**.

- I **debiti** derivanti dall'**acquisto** delle quote di emissione hanno natura commerciale sono iscritti nella voce del passivo dello stato patrimoniale **D7) Debiti verso fornitori**.
- I **crediti** derivanti dalla **vendita** delle quote di emissione hanno natura commerciale e son iscritti nella voce dell'attivo circolante dello stato patrimoniale **CII.1) Crediti verso clienti**.
- **La voce del passivo patrimoniale** iscritta in contropartita ai costi, **per la rilevazione del deficit di quote di emissione di competenza dell'esercizio, è un debito in natura**, rappresentativo dell'obbligo di consegnare beni (le quote di emissione) diversi da fondi liquidi all'autorità nazionale competente, derivante da un'obbligazione attuale, certa nell'esistenza, determinata nell'ammontare (in termini di numero di quote di emissione da restituire) e nella tempistica di adempimento (coincidente con la data di consegna delle quote di emissione all'autorità nazionale competente).
- I **debiti** verso l'autorità nazionale competente sono iscritti nella voce del passivo dello stato patrimoniale **D14) Altri debiti**.
- Nel caso in cui, eventualmente, **alcuni dei requisiti richiesti per la rilevazione contabile di un debito non siano verificati** (ad esempio, l'ammontare non è determinato con certezza), la passività è iscritta nell'ambito della voce del passivo dello stato patrimoniale **B3) Fondi per rischi e oneri - altri**.

Criteri di valutazione

- I **debiti** sono iscritti in bilancio al loro **valore di estinzione**. La valutazione dei debiti è disciplinata dal Principio contabile OIC 19 “I fondi per rischi ed oneri - Il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato - I debiti” a cui va fatto riferimento.
- I **debiti in natura** sono esposti al valore corrente dei beni cui si riferiscono. I debiti verso l'autorità nazionale competente, quindi, sono iscritti al valore di mercato delle quote di emissione alla data di chiusura dell'esercizio.
- L'art. 2426, numero 8, del Codice Civile prevede che i crediti devono essere iscritti in bilancio secondo il valore presumibile di realizzazione. La valutazione dei crediti è disciplinata dal Principio contabile OIC 15 “I crediti”, a cui va fatto riferimento.

- Le società trader **non svolgono attività industriali** in relazione alle quali è riconosciuto il rilascio oppure sorge l'obbligo di consegna di quote di emissione.
- Le società trader **acquistano**, a titolo oneroso, **le quote di emissione allo scopo di rivenderle** sul mercato. **Le operazioni** di compravendita delle quote di emissione, quindi, **rientrano nella loro attività tipica**

Società Trader: rilevazione

- **L'acquisto** delle quote di emissione comporta la rilevazione a conto economico dei relativi **costi**, in contropartita all'iscrizione nel passivo dello stato patrimoniale di un **debito**.
- **La vendita** delle quote di emissione comporta la rilevazione a conto economico dei relativi **ricavi**, in contropartita all'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di un **credito**.
- **Le quote** di emissione **acquistate** dalla società trader **e ancora a disposizione**, alla data di redazione del bilancio d'esercizio, **sono rilevate come rimanenze di magazzino**.

- I **costi** sostenuti per l'acquisto delle quote di emissione sono iscritti nella voce di conto economico **B6) Costi della produzione** per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci.
- I **ricavi** derivanti dalla vendita delle quote di emissione sono iscritti nella voce di conto economico **A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni**.
- I **debiti** derivanti dall'acquisto delle quote di emissione hanno natura commerciale e sono iscritti nella voce del passivo dello stato patrimoniale **D7) Debiti verso fornitori**.
- I **crediti** derivanti dalla vendita delle quote di emissione hanno natura commerciale e sono iscritti nella voce dell'attivo circolante dello stato patrimoniale **CII.1) Crediti verso clienti**.
- Le quote di emissione che alla fine dell'esercizio risultano ancora in magazzino sono iscritte nella voce dell'attivo circolante dello stato patrimoniale **CI.4) Rimanenze di prodotti finiti e merci**.
- Le variazioni dell'esercizio delle rimanenze di magazzino delle quote di emissione sono iscritte nella voce di conto economico **B11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci**.

- Il **costo d'acquisto** è costituito dal **corrispettivo pattuito** a cui vanno aggiunti i relativi **costi accessori**. Gli oneri accessori sono esclusivamente quelli imputabili in modo diretto all'operazione di acquisto.
- I **debiti** sono iscritti in bilancio al loro **valore di estinzione**. La valutazione dei debiti è disciplinata dal Principio contabile OIC 19 “I fondi per rischi ed oneri - Il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato - I debiti”, a cui va fatto riferimento.
- L'art. 2426, numero 8, del Codice Civile prevede che i **crediti** devono essere iscritti in bilancio secondo il **valore presumibile di realizzazione**. La valutazione dei crediti è disciplinata dal Principio contabile OIC 15 “I crediti”, a cui va fatto riferimento.

- L'art. 2426, numero 9, del Codice Civile prevede che **le rimanenze sono iscritte in bilancio al minore fra costo e valore di realizzazione desumibile dall'andamento del mercato**; tale minor valore non può essere mantenuto nei successivi bilanci se ne sono venuti meno i motivi.
- Le rimanenze **non sono svalutate nel caso in cui** le quote di emissione in magazzino **sono tenute per far fronte a vendite concluse** e il prezzo pattuito nel contratto è pari o superiore al loro costo.
- **La configurazione di costo tecnicamente più corretta è quella del costo specifico**, che presuppone l'individuazione e l'attribuzione alle singole quote di emissione dei costi specificamente sostenuti per l'acquisto delle quote stesse.

- **Poiché le quote di emissione costituiscono dei beni fungibili**, in presenza di rilevanti volumi oggetto di negoziazione e di un'elevata velocità di rotazione, le società trader possono utilizzare **configurazioni di costo alternative al costo specifico**, che non possono essere modificate da un esercizio all'altro.
- Circa il metodo di calcolo del costo, l'art. 2426, numero 10, del Codice Civile prevede che **il costo dei beni fungibili può essere calcolato col metodo della media ponderata o con quelli "primo entrato, primo uscito" o "ultimo entrato, primo uscito"**.
- La valutazione delle rimanenze è disciplinata dal Principio contabile OIC 13 "Le rimanenze di magazzino", cui va fatto riferimento.

1. Ai sensi dell'art. 2426 del Codice Civile è indicata la **differenza, se significativa, fra il valore a prezzi correnti ed il costo delle quote di emissione** iscritto nel bilancio d'esercizio, calcolato utilizzando il criterio della media ponderata, del Lifo o del Fifo.
2. Ai sensi dell'art. 2427, comma 1 del Codice Civile si forniscono le seguenti informazioni:
 - **i criteri applicati** nelle valutazioni, nelle rettifiche di valore e nella conversione dei valori non espressi all'origine in euro (n.1);,
 - **le variazioni intervenute** nella consistenza delle voci dei **crediti e dei debiti** rispetto all'esercizio precedente (n.4);

- la composizione delle voci **“ratei e risconti attivi”** e **“ratei e risconti passivi”** quando il loro ammontare sia apprezzabile (n.7);
- **gli impegni** non risultanti dallo stato patrimoniale; le **notizie sulla composizione e natura** di tali impegni e dei conti d'ordine, la cui conoscenza sia utile per valutare la situazione patrimoniale e finanziaria della società (n.9);
- **la natura e l'obiettivo economico di accordi non risultanti dallo stato patrimoniale**, con indicazione del loro effetto patrimoniale, finanziario ed economico, a condizione che i rischi e i benefici da essi derivanti siano significativi e l'indicazione degli stessi sia necessaria per valutare la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società (n. 22 ter).

Ai sensi dell'art. 2423, comma 3 del Codice Civile, si considerano informazioni complementari da fornire in nota integrativa:

- il quantitativo delle **quote di emissione di competenza** dell'esercizio **ed il valore di mercato delle stesse** alla data di chiusura del bilancio d'esercizio;
- il quantitativo delle **quote di emissione assegnate** dall'autorità nazionale competente **e il surplus o il deficit verificatosi** nell'esercizio;
- **l'effetto prodotto dalla variazione delle quantità e dei prezzi sulla consistenza delle rimanenze finali** di quote di emissione;
- **l'esistenza di pegni, patti di riservato dominio o qualsiasi altro gravame** riferibile alle quote di emissione possedute.

C.2.2 – Tipologie societarie

Le società «*benefit*»
differenze con le *B Corp*

Il contesto

- **Il mondo degli affari è in continua evoluzione**, e le presenti sfide globali – dai cambiamenti climatici alle crisi sanitarie – spingono le imprese a **ripensare il proprio modo di operare**, non soltanto in relazione agli aspetti finanziari
- In questo contesto, il ruolo primario degli azionisti viene messo in discussione: in alcune realtà l'**obiettivo** è divenuto di soddisfare le aspettative di altri portatori di interessi, promuovendo lo **sviluppo sostenibile** e creando **valore per la società**



Sviluppo sostenibile e C.S.R.

- Il concetto di sviluppo sostenibile, introdotto nel rapporto Brundtland del 1987, è definibile come **“uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere le capacità delle generazioni future di soddisfare i propri”** (“Report della Commissione Mondiale sull’ambiente e lo sviluppo: Our Common Future”, United Nations 1987)
- Nel tempo i concetti di responsabilità sociale di impresa, sostenibilità aziendale e condotta d’impresa responsabile sono entrati nel dibattito in diversi ambiti, inducendo le imprese a **garantire maggiore trasparenza nei confronti di tutti gli stakeholder rilevanti**



C.S.R. quadro giuridico

- Nonostante la vasta letteratura in materia di responsabilità sociale di impresa, **non esiste ad oggi una definizione o un quadro giuridico** consolidato a livello globale per la Responsabilità Sociale d'Impresa
- Inoltre, **manca una fonte giuridica che definisca le imprese sostenibili o socialmente responsabili**

La C.S.R. secondo l'UE

La commissione Europea ha dichiarato che per RSI (**Responsabilità Sociale d'Impresa**) s'intende **“l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate.”**

(Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio e al Comitato economico e sociale europeo “Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese”).

La prima risposta: le «*B Corp*»

- Il crescente interesse per la responsabilità sociale e la **necessità di dare una risposta alle aziende che volevano andare oltre la mera massimizzazione del profitto**, ha portato nel 2006 alla **fondazione dell'ente no-profit B-Lab**, organo creatore e promotore della **certificazione “B Corporation”** per le aziende mission-driven (che, se certificate, diventano *B Corp*).
- Sulla scia di questo movimento, nel 2010 il **Maryland è divenuto il primo Stato a introdurre una legge che riconosce la “Benefit Corporation”** quale forma giuridica che può essere assunta da una società.

Le Società «*Benefit*»

- **Ha fatto seguito nel 2015 il nostro Paese, che ha approvato una legge istitutiva di un nuovo tipo di organizzazione sociale denominato Società Benefit (“SB”).**
- A fronte di tale intervento normativo, l’Italia si è affermata come il precursore in Europa di questo trend, nonché quale **primo paese al mondo ad adottare legalmente questo nuovo modello di business su tutto il territorio nazionale.** La comunità imprenditoriale italiana ha accolto con entusiasmo e interesse la novità: a riprova, circa 100 SB sono state registrate nel primo anno successivo all’entrata in vigore della legge.

Quadro normativo delle SB

- Le Società Benefit sono state introdotte nel nostro ordinamento dai commi **376-384 della legge 28 dicembre 2015, n. 208**, “*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato*” (legge di stabilità 2016, pubblicata nella Gazzetta ufficiale 30 dicembre 2015, n. 302, S.O.), in vigore dal 1° gennaio 2016.
- La disciplina generale di tale tipologia di enti era delineata nel disegno di legge (AS. 1882) presentato su iniziativa del senatore Mauro Del Barba e comunicato alla presidenza del Senato il 17 aprile 2015;
- il 23 settembre dello stesso anno, un’analoga proposta di legge (AC. 3321) veniva presentata alla Camera dalla deputata Silvia Fregolent e assegnata alla II Commissione Giustizia.
- La disciplina è stata poi recepita in un insieme di nove commi (dal 376 al 384) della legge di stabilità n. 208/2015.

- Una Società Benefit è **una società appartenente alle tradizionali categorie** delle società di capitali, di persone o delle cooperative **con specifici obblighi** sotto i profili **dell'operatività, della trasparenza e della pubblicità.**
- Sotto il profilo giuridico **non configura un nuovo modello societario o una specifica forma giuridica** (essendo comunque soggetta alla disciplina del modello civilistico di riferimento); piuttosto, **la destinazione dell'attività alla finalità di beneficio comune comporta la “codificazione” di una qualifica** per l'ente societario.

- Le Società Benefit sono definite come società che, **nell'esercizio di una attività economica**, oltre che allo scopo di dividerne gli utili, **perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente.**
- L'azione di una SB deve riflettersi su almeno uno di un numero significativo di soggetti/campi (individui, comunità, ambiente, patrimonio culturale e sociale, enti e associazioni..), mirando alla **creazione di effetti positivi o alla riduzione di effetti negativi.**

Sotto il profilo operativo, la **caratteristica peculiare** delle Società Benefit si evince dalla lettura combinata dei commi 376 e 378, lettera a), che subordina l'acquisizione di tale qualifica al **perseguimento di una o più finalità di beneficio comune in ambito sociale, ambientale, culturale e/o di pubblica utilità, nell'esercizio dell'attività economica**, oltre allo scopo di dividerne gli utili, beneficio identificato in **“uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi”** nei confronti di una o più categorie di soggetti individuati tra gli stakeholder in senso lato.

Ulteriori aspetti essenziali

Sempre da questo punto di vista il comma 376 - in modo piuttosto generico - rimarca che **sostenibilità e trasparenza devono costituire modalità operative dell'attività** delle società benefit, mentre un aspetto sostanziale (e molto più specifico) emerge dalla lettura combinata dei commi 377 e 380, in cui si ribadisce che **gestione e amministrazione devono essere volte a bilanciare interesse dei soci, perseguimento delle finalità di beneficio comune e interesse degli stakeholder**, rispetto ai quali l'attività possa generare impatti, conformemente a quanto previsto dallo statuto.

I 5 aspetti caratteristici delle SB

Nello specifico, i cinque aspetti caratteristici delle Società Benefit hanno il preciso scopo di massimizzare il benessere sociale, che comporta:

1. il perseguimento di **una o più finalità di beneficio comune**, operando in modo responsabile e sostenibile nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori d'interesse (Comma 376);
2. l'adozione di uno **standard di valutazione esterno** (Comma 378);
3. le **responsabilità degli amministratori** orientate in modo da **bilanciare l'interesse** dei soci al perseguimento di finalità di beneficio comune (Comma 380);
4. la **trasparenza**, che si attua attraverso l'**obbligo di** includere nel bilancio societario **una relazione annuale aggiuntiva** (Comma 382);
5. l'**enforcement**, che si attua attraverso l'individuazione dell'**Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato** come ente responsabilizzato a **vigilare sull'effettiva applicazione delle finalità** di beneficio comune (Comma 384).

Lo **standard di valutazione** esterno deve essere:

- **Esauriente** nell'analisi
- Sviluppato da un ente che non è controllato dalla SB (**indipendente**)
- **Credibile**
- **Trasparente**

È compito della Società Benefit, infatti, decidere quale standard di valutazione adottare in sede di rendicontazione (comma 382); all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato spetterà svolgere i compiti e le attività di controllo circa l'effettivo perseguimento delle finalità di beneficio comune (comma 384).

Principio di trasparenza

Sempre nell'ottica di una gestione trasparente, il comma 382 prevede l'**obbligo** per le Società Benefit **di redigere annualmente una relazione da allegare al bilancio**, in cui devono essere:

- **illustrate le specifiche azioni intraprese**, il loro **impatto** e gli **obiettivi futuri** della stessa società e
- **rendicontati obiettivi, modalità e attività** volte al perseguimento del beneficio comune, delineandone poi con maggior dettaglio agli **aspetti descrittivi dei contenuti**, la **valutazione degli impatti generati**, le **aree oggetto di valutazione** (con ulteriore rimando, rispettivamente, agli allegati 4 e 5 della stessa legge di stabilità) e gli **obiettivi strategici per l'esercizio seguente**, prevedendo l'**obbligo della pubblicazione di tale relazione nel sito aziendale, ove esistente.**

- L'obbligo di rendicontazione si intreccia con l'esercizio dei **poteri di indagine e sanzionatori affidati all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM)**.
- La valenza strumentale della relazione annuale è rimarcata dalla previsione di cui al comma 384, che, riguardo alle funzioni di controllo, estende esplicitamente al (non) perseguimento delle finalità di beneficio comune **l'applicazione delle disposizioni in materia di pubblicità ingannevole** (d.lgs. n. 145/2007, "Attuazione dell'articolo 14 della direttiva 2005/29/CE che modifica la direttiva 84/450/CEE sulla pubblicità ingannevole") e di processi d'acquisto e consumo per la tutela dei consumatori e degli utenti (d.lgs. n. 206/2005, "**Codice del consumo**"), cui sono sottoposte tutte le tipologie societarie idonee a divenire Società Benefit, in quanto soggetti che agiscano "nel quadro della ... loro attività commerciale, industriale, artigianale o professionale" e diffondano, in qualsiasi modo, qualsiasi forma di messaggio nell'esercizio di quell'attività.

Alcune criticità

- La SB non costituisce un nuovo tipo societario, pertanto si devono **adempiere tutte le formalità già previste per la costituzione** di una nuova società. La SB può assumere una delle tipologie societarie previste dal nostro ordinamento
- Allo stato attuale **essere una SB non comporta alcun vantaggio sotto il profilo dei benefici fiscali, sgravi contributivi o agevolazioni finanziarie**

Alcune criticità

- **La trasformazione in Società Benefit richiede la modifica dell'atto costitutivo o dello statuto** (allo scopo di inserire le finalità di beneficio comune). E' quindi da prevedersi il **costo per gli adempimenti** conseguenti da svolgersi presso un notaio, i **costi di gestione associati** alla valutazione dell'impatto generato ad ogni esercizio e i **costi per la redazione della relazione annuale** concernente il perseguimento **del beneficio comune**, da allegare al bilancio societario

Alcune criticità

- **La legge non prescrive uno specifico standard di valutazione esterno, ma descrive i requisiti che lo stesso deve possedere** (Allegato 4 della norma). Esistono numerosi standard che possono essere utilizzati per descrivere e valutare l'impatto generato da una società durante uno certo esercizio. Tra questi: le **linee guida di reporting G4** promosse dal *Global Reporting Initiative*; il **sistema "Impresa Etica"** proposto dal Centro per l'Innovazione e lo Sviluppo Economico - Azienda Speciale della Camera di Commercio di Forlì-Cesena (CISE)

Alcune criticità

- Il processo di individuazione di uno standard che soddisfi tutti i requisiti indicati nell'allegato 4 **potrebbe essere particolarmente oneroso per una piccola e media impresa.** Sarebbe utile **mettere a disposizione delle imprese degli strumenti di supporto alla ricerca (es. un elenco di standard, da arricchire nel tempo, che sicuramente soddisfano tutti i requisiti, così sollevando le imprese più piccole dall'onere della ricerca)**

Alcune criticità

- La norma **non richiede esplicitamente che le finalità di beneficio comune siano legate alle attività caratteristiche** della società.
- Non si chiariscono gli **aspetti relativi al diritto di recesso del socio** in presenza della modifica dell'oggetto sociale, necessaria per adeguare lo stesso agli scopi benefit.
- **Manca un Registro delle “Relazioni annuali delle Attività di Beneficio Comune”** ove le stesse possano essere depositate e rese disponibili anche **per quelle società che non hanno obbligo di pubblicare i bilanci** (società di persone) **o che non dispongono di sito internet.**

Alcune criticità

- **Non è fatto obbligo alle imprese di rendere pubblico il nominativo del soggetto aziendale nominato responsabile** delle azioni che la Società Benefit deve svolgere per perseguire le finalità di beneficio comune.
- **Nella pratica** ai fini della registrazione dell'atto costitutivo o modificativo delle SB presso le Camera di commercio **si sono verificate alcune difficoltà**, a causa della mancanza di dettagli applicativi nella disciplina (oggi quasi del tutto superate)

Le «*B Corp*»

- Le B Corp sono imprese che decidono di misurare le loro **performance in termini di impatto ambientale, sociale ed economico** attraverso la *B Impact Assessment* (BIA), strumento messo a punto da **B Lab**.
- Ottiene la certificazione di B Corp l'impresa che ottiene un **punteggio finale maggiore o uguale a 80** (su 200).

- **il processo di misurazione non prevede costi, mentre la certificazione varia da 500€ a 50.000€ in base al fatturato annuale dell'azienda.**
- **L'esito del test è pubblico**, anche se mostra solamente una sintesi dei risultati nelle aree di impatto valutate e il punteggio complessivo ottenuto.
- **Negli USA la certificazione B Corp ha valenza di legge, mentre in Italia no.** Tuttavia nel nostro Paese le aziende che la ottengono devono obbligatoriamente trasformarsi in Società Benefit entro 2-3 anni, pena il decadimento dello status raggiunto.

B Corp e Società Benefit

- Se raggiungere il riconoscimento di B Corp comporta degli obblighi, **la BIA rimane uno strumento libero e gratuito**, per questo spesso viene **utilizzato dalle imprese che vogliono valutare il passaggio alla forma SB**.
- In base al **punteggio ottenuto** si può valutare con **maggiore consapevolezza** se diventare una B Corp a tutti gli effetti o rimanere più semplicemente una Società Benefit. È fuori di dubbio però che, **dato il rigore della misurazione**, superare la faticosa quota 80 e poter **accedere alla certificazione** sia un **riconoscimento esclusivo** che permette alla società di entrare in una **ristretta cerchia di eccellenza** nell'ambito della responsabilità sociale.

Il percorso da B Corp a SB

Un percorso tipico di trasformazione può prevedere **tre passaggi**:

- **verifica** del proprio impatto attraverso la **BIA**
- **certificazione** del proprio marchio **come B Corp**
- **trasformazione in SB** (operazione possibile per tutte le società di cui al libro V titoli V-VI del Codice Civile).

Differenze tra B Corp a SB

- Dopo essere diventati B Corp certificate, il processo di valutazione deve essere **ripetuto e approvato da B Lab ogni due anni per il rinnovo.**
- **Le SB invece non hanno nessun vincolo successivo, ma svolgono la misurazione come semplice autovalutazione.**
- Gli obblighi a livello di **trasparenza e responsabilità sono comuni a entrambe** e prevedono la pubblicazione a cadenza regolare di un rapporto che renda conto dell'impatto complessivo oltre al legame tra decisioni degli amministratori ed effetti su azionisti e stakeholder.

Differenze tra B Corp a SB

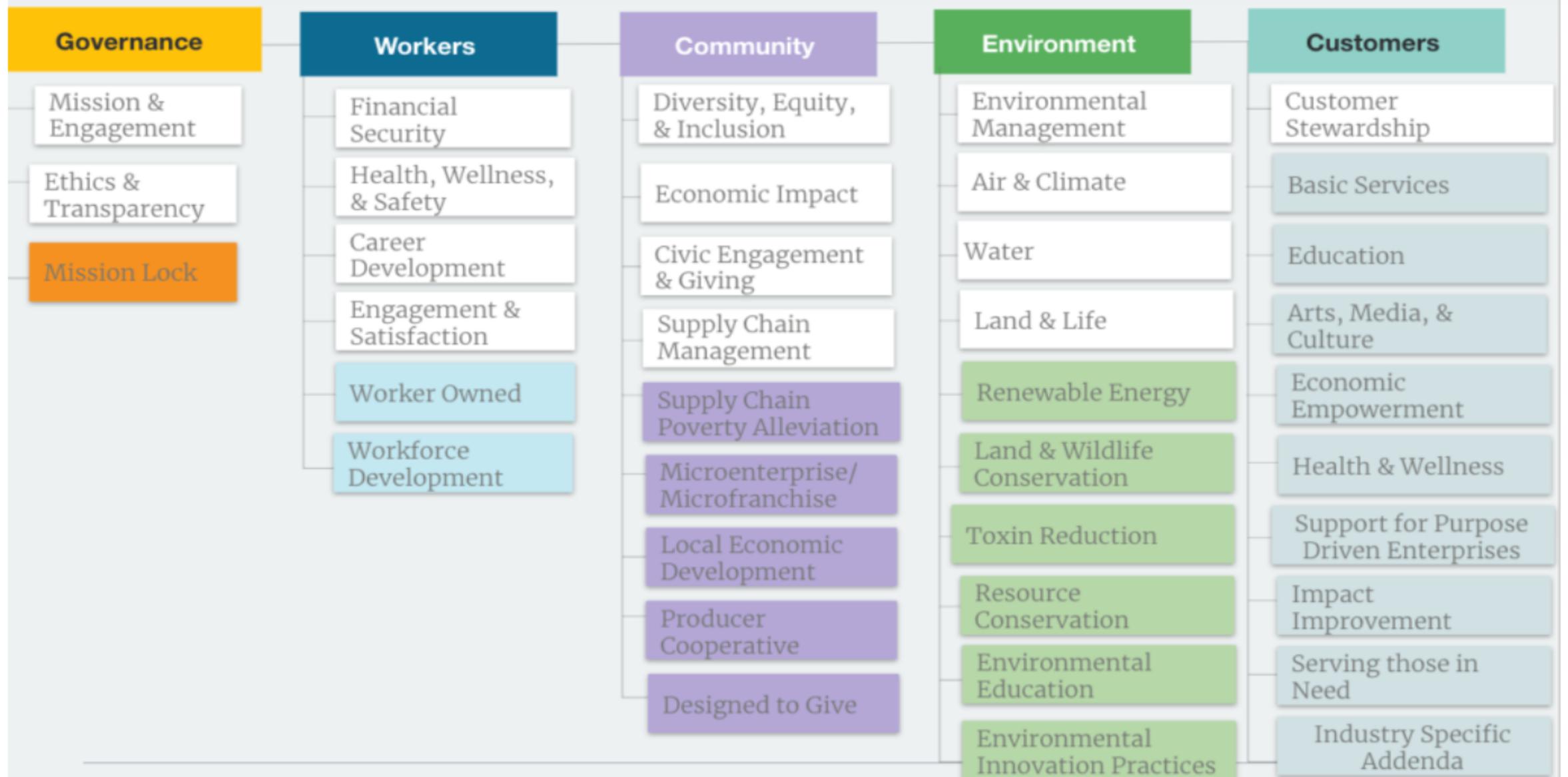
- Le B Corp sono società che volontariamente si assoggettano ad un processo di valutazione per acquisire una certificazione, che in Italia non assume valore giuridico
- Le SB sono società commerciali tipiche che si obbligano «contrattualmente» al perseguimento di obiettivi di beneficio comune direttamente e attraverso lo svolgimento della loro attività economica (bilanciamento)

BIA (Benefit Impact Assessment)

- La **Governance**: area che **valuta la missione aziendale nel suo complesso, l'etica, la responsabilità e la trasparenza** dell'azienda attraverso argomenti come l'integrazione degli obiettivi sociali e ambientali nella valutazione delle prestazioni dei dipendenti, la rendicontazione dell'impatto e la trasparenza, il coinvolgimento degli stakeholder, ecc.
- La **Comunità**: **valuta il contributo dell'azienda al benessere economico e sociale delle comunità in cui opera**, attraverso temi come diversità e inclusione, creazione di posti di lavoro, impegno civico e filantropia, gestione della catena di approvvigionamento e altro ancora.

BIA (Benefit Impact Assessment)

- L'**Ambiente**: **valuta** l'impatto e la gestione ambientale complessiva dell'azienda, quindi **il modo in cui l'azienda gestisce gli impatti ambientali** generali, nonché argomenti specifici come uso dell'acqua, lo smaltimento di rifiuti, la sostenibilità, gli impatti sulla terra e sulla vita.
- I **Clienti**: **valuta il valore che l'azienda crea per i propri clienti** diretti e i consumatori dei suoi prodotti o servizi attraverso argomenti quali marketing etico e positivo, garanzia della qualità di prodotti e servizi, privacy dei dati, sicurezza dei dati e altro.
- I **Lavoratori**: **valuta la cura dell'azienda nei confronti della propria forza lavoro** considerando le politiche di gestione delle risorse umane tra le quali salute, benessere, sicurezza, sviluppo di carriera, impegno e soddisfazione, ecc.



Il «punteggio» BIA

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, William Joseph earned an overall score of 98.9 of 250. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9



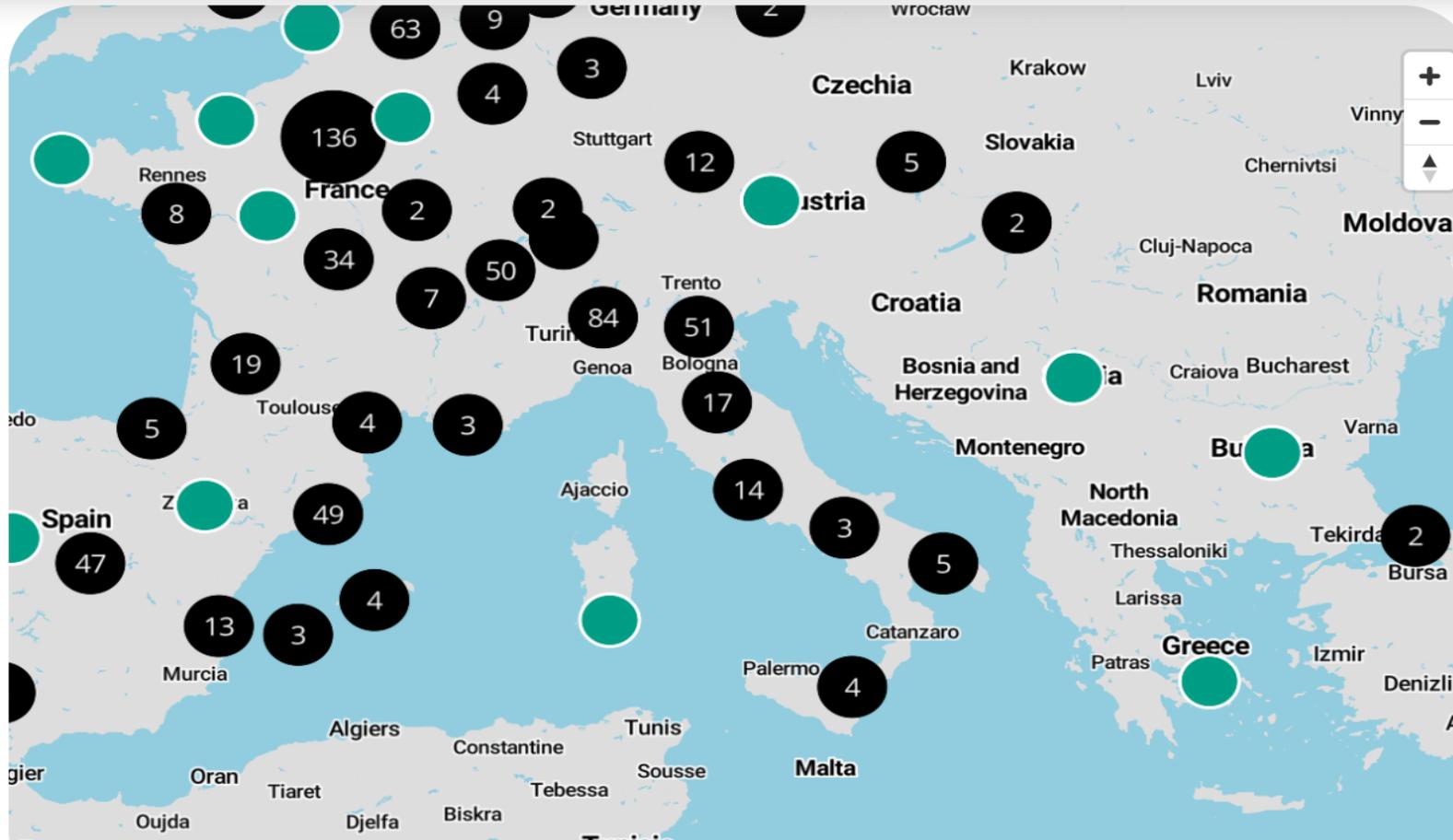
- 98.9 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses



Qualche numero <https://bcorporation.eu/>



What is a B Corp ▾ Become A B Corp ▾ Find A B Corp ▾ Create Systems Change ▾ Resources ▾ News & Events ▾ About ▾



5.800
Companies Globally

1.000
In Europe

157
Industries

1
Unifying Goal

Alcuni esempi: Davines



PEOPLE

GOVERNANCE TRASPARENTE

Questo valore permea le relazioni con tutti gli stakeholders: trasparenza nella creazione di un codice etico per le relazioni, nella formazione sull'inclusività, nella comunicazione con i fornitori.

SVILUPPO PROFESSIONALE

Grande importanza viene data alla crescita professionale dei collaboratori, impegnati in corsi di formazione.

BENEFIT PER I GENITORI

Sosteniamo le donne con un congedo di maternità facoltativa che garantisce il 60% dello stipendio, rispetto al 30% previsto per legge. Anche i papà hanno dei vantaggi: 5 giorni di permesso paternità retribuito in più rispetto alle previsioni normative.

PLANET

100% CARBON NEUTRAL OFFICES

Nel 2019 il gruppo Gruppo Davines ha raggiunto la carbon neutrality delle sedi riducendo e compensando le emissioni di anidride carbonica di tutte le sedi nel mondo. Per maggiori informazioni, scopri il nostro progetto [Ethiotrees](#).

0% DI RIFIUTI IN DISCARICA

Nessun rifiuto generato dalla produzione e dagli uffici della sede principale del Davines Village a Parma viene portato in discarica.

100% DI RIFIUTI RICICLATI O RECUPERATI

Tutti i rifiuti sono riciclati oppure recuperati tramite termovalorizzazione per la produzione di energia, e solo una minima parte residuale a incenerimento.

COMMUNITY

THINK GLOBAL, ACT LOCAL

Fondamentale l'impegno sul territorio a beneficio della comunità locale attraverso l'attivazione e lo sviluppo di progetti di volontariato aziendale e marketing sociale ad impatto positivo. Vuoi un esempio? [Clicca qui](#) e scopri le nostre attività di pulizia spiaggia organizzate con associazioni locali, collaboratori Davines, agenti e fornitori!

INTERDIPENDENZA

Davines fornisce supporto a fornitori e clienti nel percorso di certificazione B Corp e si impegna per creare un networking fra le aziende B Corp italiane che promuove il valore dell'interdipendenza. Per esempio, consulta la nostra sezione dedicata ai [Fornitori Virtuosi](#) che hanno raggiunto a loro volta la certificazione B Corp.

Alcuni esempi: Davines



Prodotti Gift Card About us Blog Per Professionisti Trova un salone



Perché le B Corp sono aziende diverse dalle altre?

Essere una B Corp significa credere in un modello di business alternativo a quello tradizionale, in cui il rispetto per le persone e l'ambiente è al centro delle attività di ogni giorno.

Davines non solo è una **Certified B Corporation**, dal 2019 è diventata anche una **Società Benefit**. Scopriamo cosa significano queste definizioni.



AZIENDA TRADIZIONALE

Il suo scopo è fare business, distribuendo profitto e dividendi fra i propri azionisti.



B CORP

L'azienda B Corp sceglie invece di distribuire il valore che crea non solo fra gli azionisti, ma anche fra tutti gli altri portatori d'interesse: i dipendenti, i fornitori, la comunità locale all'interno della quale l'azienda è integrata, l'ambiente.

Davines è B Corp dal 2016.



SOCIETA' BENEFIT

Quando un'azienda decide di diventare Benefit Corporation ribadisce, anche formalmente all'interno del proprio statuto, l'impegno a operare non solo per il profitto ma anche per il bene del pianeta e della comunità.

Davines è Società Benefit dal 2019.

Alcuni esempi: Fairphone

What makes us a better company?

B Impact Report

Certified since: April 2015

Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	16	9
Workers	22	22
Customers	24	N/A
Community	34	32
Governance	8	10
Overall B Score	104	80

80 out of 200 is eligible for certification

*Of all businesses that have completed the B Impact Assessment

*Median scores will not add up to overall



BIA E S.D.G.

- Il *B Impact Assessment* è stato selezionato dalle Nazioni Unite come tool per aiutare le aziende a valutare, monitorare e migliorare le proprie performance rispetto al raggiungimento dei Sustainable Development Goals del 2030. Uno studio delle Nazioni Unite ha rilevato che su 1.000 CEO intervistati, l'87% concorda che gli SDG offrano un'opportunità essenziale per le aziende di ripensare gli approcci alla creazione di valore sostenibile.
- l'ONU e B Lab hanno stretto una partnership che prevede l'utilizzo del BIA affinché tutte le aziende del mondo creino e attuino un piano d'azione tangibile per migliorare le loro prestazioni sugli SDG nei prossimi dieci anni.



In sintesi

- **La Società Benefit è una qualifica giuridica legalmente riconosciuta, che i soci di un'impresa scelgono di assumere nel momento in cui decidono di vincolarsi a perseguire uno scopo di beneficio comune, oltre lo scopo di lucro.** Per assumere questa qualifica, si deve procedere ad una **modifica statutaria** che fornisce maggiori garanzie di protezione dei valori fondamentali e della missione di un'impresa in caso di entrata di nuovi investitori, cambi di leadership e passaggi generazionali.
- Modifica, inoltre, **anche la responsabilità degli amministratori.**
- **La certificazione B Corp è una misurazione delle performance di un'impresa che permette di verificare se e quanto un'azienda stia ponendo attenzione ai propri impatti economici, sociali e ambientali.** Guarda quindi al passato, a cosa l'impresa è stata in grado di produrre in termini di sostenibilità nell'arco degli ultimi 12 mesi ed è basata su uno standard. **Per poter essere certificati B Corp bisogna raggiungere, infatti, un certo livello minimo di compliance a uno standard ben identificato.**
- **Non è una qualifica giuridica e non modifica la responsabilità degli amministratori.**