



Corso di Laurea Magistrale in
Amministrazione, Finanza e Controllo

**L'EVOLUZIONE DELLA RENDICONTAZIONE NON
FINANZIARIA DELLE SOCIETÀ QUOTATE**
Focus su Pirelli & C. S.p.A.

Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra di Financial and ESG Reporting

Prof. Simone Scettri

RELATORE

Prof. Tommaso Fabi

CORRELORE

Alessandro Pretto (764231)

CANDIDATO

Anno accademico 2023/24

SOMMARIO

INTRODUZIONE	6
CAPITOLO PRIMO	8
<i>Sostenibilità: cos'è e come impatta nella vita delle imprese</i>	8
1.1 La sostenibilità per le imprese	8
1.2 Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)	12
1.3 Impegno sociale dell'impresa e creazione di valore nell'attuale contesto di mercato	15
1.4 I piani di azione nazionali ed europei	17
1.4.1 Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)	19
1.4.2 Il Green Deal Europeo	21
1.4.3 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dell'Italia	22
1.4.4 Accordo di Parigi sul clima	24
1.4.5 Strategie e piani di azione nazionali specifici	25
1.4.6 Sfide ed opportunità per le imprese	26
1.5 Environmental, Social & Governance (ESG) nei mercati finanziari	28
1.5.1 Strategie di Investimento ESG e Impatto sul Portfolio	29
1.5.2 Dalla prospettiva delle Aziende: Integrare l'ESG nella Strategia Aziendale	31
1.5.3 Regolamentazione e Iniziative Europee sulla Finanza Sostenibile	32
1.6 Il Rating ESG ed i principali provider	34
1.6.1 Metodologie di valutazione ESG	35
1.6.2 I maggiori fornitori di Rating ESG	36
CAPITOLO SECONDO	38
La rilevanza dell'informativa non finanziaria nei processi di generazione di valore	38
2.1 La rendicontazione non finanziaria: considerazioni di carattere definitorio	38
2.1.1 Definizione e Obiettivi della Rendicontazione Non Finanziaria	38
2.1.2 Importanza per le Imprese e gli Stakeholder	43
2.1.3 Principali Standard e Framework di Riferimento	47
2.2 L'evoluzione normativa nazionale, internazionale e comunitaria riguardo l'informativa non finanziaria	52
2.2.1 Evoluzione Normativa a Livello Internazionale	53
2.2.2 Il contesto normativo europeo	56
2.2.3 La Normativa Italiana: D.lgs 254/2016	59
2.3 L'analisi di materialità ed il concetto di doppia materialità	62
2.3.1 Definizione e Applicazione dell'Analisi di Materialità	62
2.3.2 Il concetto di Doppia Materialità	64
2.4 Le tipologie di Reportistica Non Finanziaria	67

2.4.1 Il Bilancio di Sostenibilità	67
2.4.2 La Dichiarazione Non Finanziaria.....	70
2.4.3 Il Bilancio Sociale	73
2.4.4 Il Bilancio Integrato.....	75
2.5 Criticità collegate all’informativa non finanziaria.....	77
2.5.1 Principali Criticità e Sfide	78
2.5.2 Prospettive future e possibili soluzioni.....	81
CAPITOLO TERZO	83
L’evoluzione in corso nella rendicontazione non finanziaria	83
3.1 I principali modelli e standard di rendicontazione delle immaterialità: l’evoluzione negli anni.....	83
3.1.1 Evoluzione dei Modelli di Rendicontazione.....	83
3.1.2 Confronti e Impatti	86
3.2 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)	88
3.2.1 Contesto e nascita della CSRD	88
3.2.2 Impatto della CSRD sul Reporting aziendale.....	91
3.2.3 Differenze e Integrazione con Altri Standard	95
3.3 European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)	97
3.3.1 Ruolo e Funzioni dell'EFRAG.....	97
3.3.2 Prospettive future ed impatto strategico	100
3.4 International Sustainability Standard Board (ISSB).....	100
3.4.1 Creazione e Obiettivi dell'ISSB	100
3.4.2 Ruolo dell'ISSB nella Standardizzazione Globale.....	102
3.5 Assurance e Revisione di Rendicontazioni Non Finanziarie	103
3.5.1 Importanza dell'Assurance per il Reporting Non Finanziario	103
CAPITOLO QUARTO	106
Case Study: Pirelli & C. S.p.A.	106
4.1 La sostenibilità nel settore automotive	107
4.1.1 Impatti ambientali del settore automotive	107
4.1.2 Impatti sociali del settore automotive.....	110
4.1.3 Pressioni normative e aspettative degli stakeholder	112
4.1.4 Il ruolo della tecnologia e dell’innovazione	114
4.2 Profilo di Pirelli	117
4.2.1 Storia e sviluppo di Pirelli	117
4.2.2 Filosofia aziendale e sostenibilità.....	118
4.2.3 Principali settori di attività e mercato di riferimento.....	120
4.3 Posizione competitiva di mercato.....	122
4.3.1 Analisi della posizione di mercato di Pirelli	122

4.3.3 Sfide e opportunità di mercato.....	123
4.4 La fase di quotazione in borsa	125
4.4.1 Dettagli della quotazione di Pirelli	125
4.4.2 Implicazioni per la sostenibilità, benefici e sfide della quotazione	127
4.5 Elementi Ambientali, Sociali e di Governance (ESG).....	129
4.5.1 Struttura e strategia ESG di Pirelli.....	129
4.5.2 Iniziative chiave e obiettivi ESG	130
4.5.3 Impatti ambientali, sociali e di governance	132
4.6 Pirelli Annual Report	134
4.6.1 Struttura del Bilancio Integrato	134
4.6.2 L'approccio editoriale di Pirelli: il contributo di artisti e scrittori	137
4.7 I Sustainability Target 2025-2030.....	140
4.7.1 Obiettivi specifici e piani di azione	140
4.7.2 Collaborazioni e partnership per la sostenibilità	142
4.8 Sustainable Finance	145
4.8.1 Quadro della finanza sostenibile.....	145
4.8.2 Impatto della finanza sostenibile sugli investitori	146
4.9 Conformità normativa e trasparenza.....	148
4.9.1 Adeguamento alle normative europee	148
4.9.2 Trasparenza e doppia materialità	149
CONCLUSIONI	152
BIBLIOGRAFIA	153
SITOGRAFIA	156

"Success is not final; failure is not fatal: it is the courage to continue that counts."

Sir Winston Churchill

The future is unwritten!

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni, la rendicontazione non finanziaria ha acquisito un'importanza crescente nel panorama delle società quotate. Questa evoluzione è il riflesso di una maggiore consapevolezza riguardo all'importanza dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) nella gestione aziendale e nella creazione di valore a lungo termine. La rendicontazione non finanziaria, che va oltre i tradizionali indicatori economici, rappresenta uno strumento cruciale per le imprese per comunicare la loro responsabilità e sostenibilità agli stakeholder. In questo contesto, la presente tesi esamina l'evoluzione della rendicontazione non finanziaria delle società quotate, con un focus particolare su Pirelli & C. S.p.A., una delle aziende leader a livello globale nel settore degli pneumatici.

Le aziende sono sempre più chiamate a dimostrare la loro capacità di gestire rischi e opportunità legati a fattori ESG, rispondendo così alle aspettative degli investitori, dei clienti, delle autorità regolatorie e della società civile. La scelta di analizzare la rendicontazione non finanziaria delle società quotate è motivata dalla rilevanza crescente di questo tema nel contesto economico e normativo attuale.

Focalizzarsi su Pirelli permette di esplorare come una grande azienda multinazionale stia integrando la sostenibilità nelle proprie strategie e operazioni, e come stia rispondendo alle sfide e opportunità legate alla rendicontazione non finanziaria.

La tesi si propone di dimostrare che:

1. La rendicontazione non finanziaria è uno strumento essenziale per la trasparenza aziendale e la costruzione di fiducia tra gli stakeholder.
2. L'integrazione dei fattori ESG nelle strategie aziendali contribuisce significativamente alla creazione di valore a lungo termine per l'impresa.
3. Pirelli rappresenta un esempio virtuoso di come una società quotata possa evolvere la propria rendicontazione non finanziaria, anticipando le crescenti esigenze normative e rispondendo alle aspettative degli stakeholder.
4. L'adozione di pratiche avanzate di rendicontazione non finanziaria può migliorare la reputazione aziendale e la competitività nel mercato globale.

Per analizzare l'evoluzione della rendicontazione non finanziaria e il caso specifico di Pirelli, sono stati utilizzati diversi strumenti metodologici:

- **Revisione della Letteratura:** Un'ampia revisione della letteratura esistente su temi di sostenibilità, rendicontazione non finanziaria e fattori ESG;
- **Analisi Normativa:** Esame delle principali normative internazionali, europee e nazionali che regolano la rendicontazione non finanziaria, come la Direttiva sulla rendicontazione non finanziaria (NFRD) e la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD);
- **Case Study sperimentale:** Studio approfondito del caso di Pirelli & C. S.p.A. attraverso l'analisi dei documenti aziendali, come l'Annual Report e il Piano Industriale, nonché interviste con soggetti apicali e responsabili della sostenibilità.
- **Interviste Qualitative:** Interviste strutturate con soggetti apicali di Pirelli per raccogliere informazioni dettagliate sulle pratiche di rendicontazione non finanziaria dell'azienda, le sfide affrontate e le strategie adottate.

Questa tesi si articola in quattro capitoli principali. Il primo capitolo introduce il concetto di sostenibilità e il suo impatto sulle imprese. Il secondo capitolo esplora l'importanza dell'informativa non finanziaria nei processi di generazione di valore. Il terzo capitolo analizza l'evoluzione della rendicontazione non finanziaria, con particolare attenzione ai modelli e agli standard emergenti. Infine, il quarto capitolo presenta il caso studio di Pirelli, illustrando come l'azienda abbia sviluppato e implementato le sue pratiche di rendicontazione non finanziaria.

Attraverso questa analisi, la tesi mira a fornire una comprensione approfondita di come la rendicontazione non finanziaria possa contribuire alla sostenibilità e alla competitività delle società quotate, offrendo al contempo un quadro dettagliato delle pratiche avanzate adottate da Pirelli.

CAPITOLO PRIMO

Sostenibilità: cos'è e come impatta nella vita delle imprese

1.1 La sostenibilità per le imprese

Questo primo capitolo si propone di analizzare in modo approfondito e specifico come il concetto di sostenibilità possa integrarsi nel contesto aziendale. Lo stesso si manifesta in una varietà di prospettive, consentendo di esplorarne diverse sfaccettature in relazione al contesto di riferimento. Sarà esaminato quali strategie devono essere implementate per raggiungere con successo gli obiettivi prefissati e come le imprese possono concretamente adottare pratiche sostenibili contribuendo così a plasmare un futuro che risponda alle necessità umane in modo equilibrato e armonioso.¹

Questa analisi richiede necessariamente un'attenzione approfondita verso gli aspetti pratici ed etici intrinseci a questo campo. Nonostante la sua apparente distanza, evidenzia quanto l'etica sia cruciale per assicurare un progresso armonioso nelle attività quotidiane dell'umanità. Inizialmente, occorre considerare che il concetto di sviluppo sostenibile è stato formulato per la prima volta nel 1987 dalla Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite, nel documento noto come "Our common future" o rapporto di Brundtland.²

Quest'ultimo sottolineava la necessità di adottare una strategia globale che integrasse in un contesto multidisciplinare sia le esigenze ambientali che le esigenze dello sviluppo. È stata assegnata al concetto di sviluppo sostenibile la definizione: *"uno sviluppo in grado di soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri"*.³

In linea con questo obiettivo, le Nazioni Unite hanno adottato il 25 settembre 2015 l'"Agenda Globale per lo sviluppo sostenibile", dichiarando che l'attuale modello di sviluppo ambientale, economico e sociale era concretamente insostenibile.⁴ È stato necessario, in ambito internazionale, definire strategie atte a raggiungere gli obiettivi stabiliti coinvolgendo tutte le componenti della società, compresi governi, imprese, organizzazioni della società civile e singoli cittadini. Tale concetto di sostenibilità aziendale implica l'effettivo impegno di un'azienda nell'instaurare un modello di business

¹ Daly, H. E., *Steady-State Economics: Second Edition with New Essays*, Island Press, 1991

² Brundtland, G. H., *Our Common Future*, World Commission on Environment and Development, 1987

³ Porter, M. E., e Kramer, M. R., *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, 2011

⁴ United Nations, *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, 2015

che non solo assicuri la sostenibilità a lungo termine dell'impresa, ma che sia anche attento all'ambiente, promuova il benessere sociale e adotti una governance equa e orientata al futuro.⁵ Il culmine di questo concetto si riflette nell'idea di "Responsabilità Sociale d'Impresa" (o Corporate Social Responsibility, CSR), introdotta dalla Commissione dell'Unione Europea nel Libro Verde del 2001. In tale documento, la CSR è delineata come *"l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche da parte delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"*.

Ma quale risulta essere il ruolo odierno della sostenibilità?

Il concetto di sostenibilità nonostante abbia incontrato alcune sfide oggettive, ha acquisito crescente importanza e rilevanza, talvolta ostacolando la sua effettiva implementazione a causa delle problematiche circostanti. di una crescente consapevolezza maturata nel tempo tra gli stakeholder.

Negli ultimi anni, soprattutto a causa della pandemia, è emersa chiaramente una limitazione nel perseguire in modo continuo il miglioramento della società, evidenziando come alcuni aspetti del modello economico non fossero più pragmaticamente realizzabili. Mentre negli anni '70 del secolo scorso il contesto operativo era definito semplicemente dalle materie prime, risorse, forza lavoro, regole e profitto, adesso è definito principalmente da individui ossia da coloro che operano all'interno dell'azienda vivendo nelle comunità e nei territori in cui l'azienda svolge la sua attività.

Questo approccio lo possiamo caratterizzare come "multi-stakeholder " in quanto influenza e rinnova i modelli di business, orientandoli verso le persone e l'innovazione sociale, sottolineando un aspetto che potremmo definire come "antropocentrico". In alcuni dei suoi articoli, l'autore Paul Polman ha sottolineato che il cambiamento nel posizionamento di un'azienda nei confronti dei clienti non può avvenire se prima non si affronta il tema della "reputazione" dall'interno dell'organizzazione.

Poiché la crescita economica e lo sviluppo tecnologico hanno causato seri danni ambientali, ma sono anche visti come la chiave per un miglioramento oggettivo la sostenibilità oggi riveste un ruolo cruciale ⁶. Non sola la gestione sostenibile delle risorse naturali, considerando la loro crescente scarsità, è una problematica essenziale ma la sostenibilità è cruciale per garantire giustizia sociale e prosperità economica, con impatti positivi sulla qualità della vita delle persone.

Diverse organizzazioni, governi e individui proprio per questo motivo, stanno integrando la sostenibilità nella loro vita quotidiana, nei processi produttivi e nei modelli di business. Sia l'uso di energie rinnovabili che la riduzione degli sprechi sono promossi per favorire la sostenibilità. In sintesi,

⁵ European Commission, A European Green Deal, 2019

⁶ United Nations Framework Convention on Climate Change, The Paris Agreement, 2015

per riuscire a ridurre i costi operativi, la creazione di valore aziendale e l'incremento della reputazione e fiducia del cliente, la sostenibilità nel contesto aziendale è un approccio strategico fondamentale per assicurare una crescita economica sostenibile e responsabile ed emerge, quindi, come un elemento cruciale per il successo delle società moderne e per la tutela del nostro pianeta.

E quando un'azienda è sostenibile? Occorre la presenza di specifiche caratteristiche affinché una società possa essere definita "sostenibile". Le imprese sostenibili distinguono sé stesse per il loro impegno a perseguire oltre ad obiettivi economici anche obiettivi sociali ed etici. Tratti distintivi delle aziende sostenibili sono la riduzione dell'impatto ambientale, la promozione di una cultura di sostenibilità e responsabilità sociale, e il miglioramento della qualità della vita per i dipendenti e le comunità in cui operano⁷.

Le aziende sostenibili devono presentare le seguenti caratteristiche e peculiarità:

1. **Attenta gestione delle risorse naturali:** Queste imprese cercano di utilizzare le risorse naturali in modo responsabile, riducendo gli sprechi e adottando fonti di energia rinnovabile⁸.
2. **Responsabilità sociale:** Oltre a creare valore per gli azionisti, le imprese sostenibili si impegnano a beneficiare dipendenti, fornitori, clienti e le comunità in cui operano.
3. **Trasparenza e rendicontazione:** Le aziende sostenibili comunicano in modo trasparente le loro attività e risultati, rendicontando l'impatto ambientale, sociale ed economico.
4. **Innovazione:** Cercano di innovare processi produttivi e prodotti per renderli più sostenibili e rispettosi dell'ambiente.
5. **Coinvolgimento dei dipendenti:** Promuovono il coinvolgimento dei dipendenti nel processo di miglioramento continuo, fomentando una cultura di sostenibilità e responsabilità sociale.
6. **Collaborazione:** Le imprese sostenibili cercano collaborazioni con altre organizzazioni, pubbliche e private, per creare sinergie e massimizzare l'impatto positivo delle loro attività⁹.
7. **Etica:** Si impegnano a rispettare principi etici e a comportarsi in modo responsabile, evitando pratiche illegali o non etiche¹⁰.

⁷ Sustainability Accounting Standards Board (SASB), SASB Standards, 2020

⁸ Eccles, R. G., Ioannou, I., Serafeim, G., The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance, Management Science, 2015

⁹ Busco, C., Frigo, M. L., Riccaboni, A., Quattrone, P., Integrated Reporting: Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability, Springer, 2013

¹⁰ Marchi, L., Trucco, S., La comunicazione al mercato delle performance economico e finanziarie: il ruolo del controllo di gestione, Management Control, 2017

Le aziende implementano modelli di gestione dedicati proprio con l'obiettivo di abbracciare appieno il concetto di sostenibilità. Tali modelli assumono forme diverse, adattandosi alle peculiarità di ciascuna tipologia aziendale e alle sue specifiche aspirazioni verso la sostenibilità. Un esempio significativo è il modello di gestione noto come "Triple Bottom Line", proposto da John Elkington, scrittore ed imprenditore, che risponde alle preoccupazioni riguardanti l'inquinamento e le disuguaglianze sociali¹¹.

Il concetto di "Triple Bottom Line" si basa su tre fattori fondamentali:

1. **Profitto:** Indica la capacità dell'azienda di ottenere una crescita economica sostenibile nel tempo, creando valore per i suoi stakeholder, inclusi proprietari, dipendenti, consumatori e investitori¹².
2. **Persone:** Riflette l'impatto dell'azienda sulla società, concentrandosi su condizioni di lavoro, diversità e inclusione, oltre al contributo allo sviluppo delle comunità locali¹³.
3. **Pianeta:** Indica l'impatto ambientale dell'azienda, comprendendo l'uso responsabile delle risorse naturali, la gestione dei rifiuti e la riduzione delle emissioni di gas serra¹⁴.

Sono cinque le strategie chiave per incorporare efficacemente questo modello di gestione: l'integrazione della Triple Bottom Line nei valori e nella missione aziendale, la creazione di partnership sostenibili, l'adozione di pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR), la comunicazione trasparente degli sforzi compiuti e la misurazione dell'impatto. Tali approcci consentono alle aziende di dimostrare un impegno a lungo termine verso la sostenibilità e di collaborare con altri attori per sviluppare soluzioni sostenibili. Inoltre, per migliorare le prestazioni ambientali e sociali delle imprese sono passi essenziali coinvolgere gli stakeholder attraverso iniziative di CSR, comunicare apertamente gli sforzi di sostenibilità e monitorare costantemente l'impatto aziendale.

¹¹ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), *Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change*, Cambridge University Press, 2014

¹² Stefanin, G., Mattioli, T., *La dichiarazione non finanziaria*, PWC TLS Avvocati e Commercialisti, 2018

¹³ Magrassi, L., *Disclosure di sostenibilità*, Fondazione Nazionale dei Commercialisti, 2017

¹⁴ Porter, M. E., e Kramer, M. R., *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review, 2006

1.2 Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)

Assume un ruolo centrale nel modellare le strategie e le operazioni aziendali, in ambito internazionale, nell'attuale panorama socioeconomico globale, il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI). Originariamente introdotto nel Libro Verde della Commissione Europea nel 2001, la RSI è stata definita come un impegno volontario da parte delle aziende di integrare considerazioni sociali ed ecologiche nelle loro decisioni commerciali e interazioni con gli stakeholder¹⁵. Questo approccio segna un importante distacco dalla tradizionale visione aziendale incentrata esclusivamente sul profitto, orientando le imprese verso una gestione più consapevole e sostenibile delle loro risorse e impatti.

La definizione iniziale di RSI evidenzia la sua natura volontaria, sottolineando l'aspirazione delle imprese ad andare oltre il mero rispetto degli obblighi legali, per rispondere proattivamente alle aspettative sociali ed ambientali. Questo impegno si traduce in un'ampia gamma di pratiche, che includono sia l'adozione di politiche etiche di gestione del personale e delle catene di fornitura, sia lo sviluppo di prodotti e servizi eco-compatibili, e le iniziative volte a promuovere il benessere delle comunità locali¹⁶.

Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa RSI sviluppatosi agli albori nel XX secolo si è inizialmente focalizzato sul ruolo sociale del businessman come individuato nei primi studi di Barnard, Clark e Kreps negli anni '20 e '30, iniziando a guadagnare terreno negli anni '50 con il lavoro pionieristico di Howard Bowen considerato il "padre della CSR", che ha posto le basi per una comprensione della responsabilità sociale delle imprese nel contesto della società, suggerendo che le decisioni aziendali dovrebbero essere allineate agli obiettivi e ai valori sociali¹⁷. Il termine CSR è stato, grazie ai contributi di autori come Keith Davis e William C. Frederick negli anni '60, definitivamente consolidato in quanto gli stessi autori hanno sottolineato l'importanza del legame tra potere aziendale e responsabilità sociale, nonché la necessità per le aziende di considerare gli effetti delle loro operazioni sull'ambiente sociale più ampio¹⁸.

Negli anni '70 punto di svolta significativo nell'evoluzione della RSI è stato l'introduzione del modello piramidale della CSR da parte di Archie Carroll il quale ha proposto una struttura gerarchica delle

¹⁵ Freeman, R. E., *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, 2010

¹⁶ Sen, A., *Development as Freedom*, Oxford University Press, 1999

¹⁷ Raworth, K., *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*, Chelsea Green Publishing, 2017

¹⁸ Hart, S. L., *Capitalism at the Crossroads: Next Generation Business Strategies for a Post-Crisis World*, FT Press, 2010

responsabilità aziendali, classificandole in obblighi economici, legali, etici e filantropici. Tale approccio ha ampliato notevolmente la portata della RSI, enfatizzando la necessità di un equilibrio tra gli obiettivi economici e le responsabilità sociali ed etiche delle imprese^{19 20}.

Nel corso del tempo, la definizione e l'ambito di applicazione della RSI sono stati soggetti a revisioni e ampliamenti, riflettendo i cambiamenti nel contesto sociale ed economico globale. Il lavoro di Denise Baden ha rappresentato un esempio significativo di questa evoluzione, che ha proposto una revisione del modello piramidale della CSR per il XXI secolo, basata su ricerche empiriche che suggeriscono una nuova gerarchia delle responsabilità aziendali, con un'enfasi rinnovata sull'etica come fondamento dell'operato aziendale²¹.

La figura 1.1 rappresenta le varie fasi attraverso cui la CSR si è arricchita, formata ed evoluta nel tempo²².

1950	Filantropia d'impresa poi evoluta nel Global public private partnership
1960	Business Ethics in Usa e in ITA la strategia d'Impresa
1970	Corporate Social Responsiveness
1980	Teoria degli Stakeholder
1990	Corporate Social Performance
2000	Triple Bottom Line
2010	Global Corporate Citizenship + Creazione di valore condiviso

Figura 1.1 Evoluzione storica del concetto di CSR

In risposta ai cambiamenti del contesto sociale ed economico nel 2011, la Commissione Europea ha rivisto la sua posizione sulla RSI, ampliando e approfondendo il concetto.²³ La nuova definizione proposta pone un maggiore enfasi sull'obbligo delle imprese di agire in modo responsabile rispetto agli impatti delle loro attività sulla società. Ciò ha introdotto un cambiamento emblematico paradigmatico, segnalando il passaggio da un impegno volontario a una responsabilità più marcata delle aziende nel considerare le conseguenze sociali, ambientali ed economiche delle loro operazioni.

¹⁹ Smith, A., *The Wealth of Nations*, 1776

²⁰ GRI, *GRI Standards*, 2020

²¹ Hopkins, M., *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?* Earthscan, 2007

²² SASB, *SASB Standards*, 2020

²³ Clarkson, M. B. E., *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, *Academy of Management Review*, 1995

Questa evoluzione riflette un'ampia consapevolezza del ruolo che le imprese possono e devono giocare nel promuovere uno sviluppo sostenibile e inclusivo.

Questa nuova formula della RSI ha richiesto alle aziende di adottare un approccio olistico e integrato, valutando gli impatti delle loro decisioni non solo sugli azionisti ma su tutti gli stakeholder, inclusi dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali e l'ambiente.²⁴ Questo ha comportato un impegno costante verso la trasparenza, il dialogo costruttivo con gli stakeholder e l'implementazione di pratiche di business etiche e sostenibili.



Figura 1.2: Gli stakeholder dell'impresa

Fonte: Luciano Hinna, "Il bilancio sociale", Il Sole 24 ORE S.p.A., Milano, 2002, Pag. 21.

La RSI, fungendo da ponte tra le aspirazioni globali e le azioni locali delle imprese, nel suo sviluppo e nella sua applicazione, si allinea e contribuisce agli obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delineati dalle Nazioni Unite. Attraverso la sua integrazione nelle strategie aziendali, la RSI diventa un fattore chiave per la costruzione di una reputazione aziendale solida, per l'attrazione e la fidelizzazione dei talenti, per l'apertura a nuovi mercati e per la creazione di valore a lungo termine per l'azienda e per la società nel suo complesso²⁵.

La crisi sanitaria globale (pandemia di Covid-19) ha catalizzato un rinnovato interesse e un'urgenza nell'adottare e rafforzare pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa, ha esposto e amplificato debolezze e disuguaglianze esistenti, ponendo le imprese di fronte a sfide senza precedenti ma offrendo loro anche l'opportunità di rivisitare e rafforzare il loro impegno verso una gestione aziendale

²⁴ Elkington, J., The Zeronauts: Breaking the Sustainability Barrier, Routledge, 2012

²⁵ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change, Cambridge University Press, 2014

sostenibile e responsabile. Adottare politiche di lavoro flessibili per proteggere i dipendenti e fornire risposte immediate ed efficaci ai bisogni emergenti della società sono state di cruciale importanza obbligando le aziende a fornire risposte immediate ed efficaci ai bisogni emergenti della società, anche attraverso la riconversione della produzione per fornire beni essenziali. Questo periodo di crisi ha quindi sollecitato le aziende a considerare più profondamente il loro ruolo e impatto sociale, economico e ambientale, accelerando una riflessione su come le pratiche di RSI possano contribuire non solo alla resilienza aziendale ma anche al benessere collettivo²⁶. Tale situazione pandemica ha inoltre, stimolato le aziende a intensificare la comunicazione e la trasparenza verso gli stakeholder, rafforzandone la fiducia e la credibilità attraverso la condivisione delle iniziative adottate per mitigare gli impatti negativi della crisi. La situazione ha, in tal modo, incentivato le aziende a implementare pratiche concrete e misurabili di sostenibilità, sottolineando l'importanza di un impegno autentico nella RSI, mettendo in guardia contro il rischio del "greenwashing".

1.3 Impegno sociale dell'impresa e creazione di valore nell'attuale contesto di mercato

Nonostante possa sembrare comune a tutte le epoche l'attuale periodo storico è caratterizzato da trasformazioni rapide e inaspettate, che oggi si manifesta con caratteristiche uniche, in particolare nel contesto economico. Sia il secolo precedente che l'inizio del nuovo millennio hanno testimoniato un incremento dell'instabilità nei mercati, nella società civile e nelle relazioni internazionali²⁷.

Gli ultimi decenni sono stati scossi da eventi tipo l'attentato alle Torri Gemelle, dalla crisi dei mutui subprime, portando a un livello di instabilità molto rischioso per l'economia globale e per le aziende, che hanno dovuto affrontare una situazione paragonabile alla grande crisi del 1929. Dopo decenni di relativa pace, l'Europa è nuovamente teatro di un conflitto militare su larga scala, con gli Stati europei coinvolti, seppur indirettamente, nello scontro tra Russia e Ucraina, mentre il mondo osserva con apprensione un conflitto sempre più intenso

Le alleanze tra nazioni europee richiamano alla memoria gli scenari che hanno preceduto le due guerre mondiali, e le minacce nucleari alimentano la paura per il futuro dell'umanità. Questo si aggiunge all'impatto di una pandemia che ha devastato molte realtà produttive, ridefinendo

²⁶ World Economic Forum, The Global Risks Report 2020

²⁷ European Commission, A Clean Planet for all: A European strategic long-term vision for a prosperous, modern, competitive and climate neutral economy, 2018

radicalmente i modelli di reciprocità sociale ed economica tra individui, imprese e istituzioni²⁸. Gli ultimi cinque anni verranno ricordati come uno dei periodi più critici affrontati dall'umanità, dove qualsiasi malinteso potrebbe avere effetti irreversibili. In questo ambito, le aziende sono chiamate a sostenere l'economia quotidiana giocando un ruolo decisamente più significativo di quanto generalmente riconosciuto e, allo stesso tempo, a considerare la loro attività sotto una luce sociale più ampia²⁹. Il concetto di “sociale” adesso abbraccia non solo l'aspetto economico ma anche quello ambientale e pubblico delle imprese. Lo scambio economico diventa un meccanismo per ottimizzare l'allocazione delle risorse, dove ogni agente mira a massimizzare il proprio benessere. Tuttavia, è fondamentale che queste azioni promuovano pratiche solidali e filantropiche e siano guidate da principi etici, per evitare comportamenti dannosi.

Adam Smith già nel XVIII secolo, ha delineato i fondamenti dell'economia moderna, sottolineandone l'importanza della specializzazione produttiva e degli scambi. Tali fondamenti sono visti come elementi che sono profondamente radicati nella società civile e che pur indirizzati da un interesse personale, contribuiscono alla coesione sociale, producendo beni pubblici altrimenti non generabili dal mercato. La trasparenza e la divulgazione delle pratiche aziendali pubbliche o private diventano essenziali per valutarne gli avanzamenti verso la sostenibilità assumendone un ruolo centrale non solo nell'economia ma anche nel tessuto sociale³⁰.

Gli scambi commerciali secondo Smith risultano profondamente radicati nel tessuto della società civile e sono guidati da un interesse personale che, tuttavia, converge verso obiettivi e azioni comuni. Questo fenomeno, presente lungo tutto l'arco della storia filosofica, da Socrate fino ai pensatori contemporanei, contribuisce alla coesione e all'ordine sociale, facilitando la produzione di quei beni pubblici altrimenti inaccessibili attraverso i meccanismi di mercato. Tali beni sono fondamentali per assicurare il benessere e una convivenza armoniosa delle comunità.³¹ Di conseguenza, l'attività produttiva, indipendentemente dal fatto che sia gestita da enti statali o operatori privati, riveste un ruolo di primo piano non solo nell'economia ma anche nel contesto sociale più ampio.

La trasparenza e la divulgazione delle modalità con cui queste attività vengono condotte sono viste come diritti inalienabili degli individui ma comportano al contempo implicazioni di natura pubblica e sociale, evidenziando così la correlazione tra economia, società e governance. All'interno di questo scenario, le piccole e medie imprese (PMI) che si inseriscono, in maniera diretta

²⁸ United Nations, The Sustainable Development Goals Report, 2019

²⁹ Carroll, A. B., Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business & Society*, 1999

³⁰ Meadows, D. H., *Thinking in Systems: A Primer*, Chelsea Green Publishing, 2008

³¹ Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., Hansen, E. G., *Business Cases for Sustainability: The Role of Business Model Innovation for Corporate Sustainability*, *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 2012

o meno, nelle catene di approvvigionamento di entità obbligate a rispettare determinati standard di reportistica, assumono un ruolo cruciale nel rafforzamento della trasparenza aziendale. L'interesse crescente per la rendicontazione integrata, che fonde insieme aspetti finanziari, sociali ed ecologici, riflette una trasformazione nell'interpretazione del dovere corporativo.

La sensibilizzazione rispetto alle questioni ambientali e sociali, accentuatasi negli ultimi anni, ha fatto sì che gli stakeholder pongano maggiore enfasi sugli effetti prodotti dalle attività aziendali, evidenziando l'esigenza di un'operatività che valuti le conseguenze delle azioni imprenditoriali sul lungo periodo³².

Le aziende non dimostrando apertamente il loro impegno per la sostenibilità o trascurando il benessere del proprio organico si espongono al rischio di essere viste come meno credibili e meno interessanti, sia agli occhi degli investitori che dei consumatori, i quali dimostrano un'attenzione crescente verso la salvaguardia ambientale. L'abilità di un'impresa diventa un elemento determinante per la competitività e la formazione di un'immagine aziendale positiva a lungo termine se riesce ad orientarsi verso queste nuove indicazioni e se riesce a comunicare in maniera adeguata le proprie iniziative in ambito sociale ed ecologico³³.

1.4 I piani di azione nazionali ed europei

Per indirizzare la società verso una maggiore sostenibilità rappresentano strumenti fondamentali le sfide ambientali, economiche e sociali di portata globale ed i piani di azione nazionali ed europei. Tutto questo ha portato a far sì che i governi nazionali e le istituzioni europee abbiano elaborato o stiano sviluppando strategie e piani d'azione che mirano a integrare gli SDGs delineati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, il Green Deal Europeo, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'Italia e l'Accordo di Parigi sul clima, rappresentano un impegno concreto per ridisegnare le politiche economiche, ambientali e sociali in chiave sostenibile e forniscono un

³² Porter, M. E., e Kramer, M. R., The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, Harvard Business Review, 2002

³³ World Economic Forum, The Global Risks Report 2020

quadro di riferimento per le imprese, le istituzioni pubbliche e la società civile, tracciando percorsi di azione che promuovono l'innovazione, la resilienza e la giustizia sociale.

Il Green Deal Europeo, in particolare, si pone come pilastro della strategia europea per raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, attraverso una serie di iniziative volte a promuovere un'economia pulita, circolare e competitiva, che preservi le risorse naturali e garantisca un futuro giusto e inclusivo per tutti i cittadini. Parallelamente, l'Agenda 2030 e i suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile offrono una visione globale che incoraggia i paesi membri a lavorare insieme per eliminare la povertà, proteggere il pianeta e assicurare prosperità e pace per le generazioni future.

Il PNRR italiano, all'interno di questo quadro, rappresenta uno strumento chiave per la ripresa post-pandemica, focalizzandosi sulla transizione ecologica, la digitalizzazione, l'inclusione sociale e la coesione territoriale. L'obiettivo è stimolare la crescita economica attraverso investimenti sostenibili, che possano allo stesso tempo indirizzare il Paese verso gli obiettivi di decarbonizzazione e sviluppo sostenibile.

La finanza sostenibile facilita il riorientamento degli investimenti verso attività economiche sostenibili. Si tratta di una parte essenziale del Green Deal europeo. Parte di questo esercizio di riorientamento consiste nel fornire una maggiore trasparenza sugli impatti, i rischi e le opportunità ESG delle aziende, e questo può essere ottenuto attraverso il reporting di sostenibilità. A questo proposito, due elementi chiave sono la direttiva sulla comunicazione societaria sulla sostenibilità (CSRD) e il regolamento sulla tassonomia dell'UE.

La CSRD introduce una serie obbligatoria di European Sustainability Reporting Standards (ESRS) che le imprese devono utilizzare per adempiere ai propri obblighi di rendicontazione di sostenibilità, coprendo i settori ambientale, sociale e di governance. Allo stesso tempo, la tassonomia dell'UE fornisce un sistema di classificazione basato su dati scientifici per l'individuazione delle attività economiche sostenibili che viene applicato nell'ambito della CSRD. Gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità e i relativi standard rappresentano un nuovo terreno per un'ampia gamma di aziende che rientrano ora nell'ambito di applicazione della CSRD, ma che in precedenza non erano tenute a comunicare le informazioni sulla sostenibilità su base obbligatoria. La rendicontazione delle imprese è, d'altro canto, essenziale affinché gli altri attori del settore finanziario (banche, compagnie di assicurazione, ecc.) siano in grado di adempiere ai propri obblighi di segnalazione e di fissare un prezzo adeguato per i loro servizi e prodotti. Inoltre, le società soggette alla CSRD saranno anche tenute a comunicare Indicatori chiave di prestazione (KPI) ai sensi dell'articolo 8 del regolamento sulla tassonomia (che definisce il modo in cui le società comunicano al pubblico le informazioni su come e in che misura le loro attività sono associate ad attività economiche ecosostenibili). Inoltre, le

PMI non quotate, che formalmente non rientrano nell'ambito di applicazione della CSRD, devono far fronte a crescenti richieste di informazioni sulla sostenibilità da parte dei loro partner finanziari e della catena del valore, spesso in un formato non standardizzato.

La prima serie di ESRS che si applicano alle imprese di maggiori dimensioni è stata pubblicata il 22 dicembre 2023. Una norma semplificata per le PMI quotate è attualmente in fase di elaborazione da parte dell'European Financial Reporting Advisory Group e le norme settoriali seguiranno molto probabilmente nel 2026. PMI non quotate sarà in grado di utilizzare uno standard di segnalazione volontaria anch'esso in fase di sviluppo da parte dell'EFRAG. Ciò ridurrà l'onere che grava su di loro e faciliterà il loro accesso ai finanziamenti sostenibili. Sebbene il quadro di sostenibilità sia ora relativamente stabile. È necessario concentrarsi sull'usabilità. È fondamentale che sia fornito sostegno alle imprese, comprese le PMI, per alleviare i potenziali oneri finanziari e amministrativi che gravano su di esse e sensibilizzare in merito ai vantaggi derivanti dalla rendicontazione di sostenibilità, come ad esempio Maggiore trasparenza, Rafforzamento della competitività e Accesso alla finanza verde.

Le varie iniziative fornirebbero sostegno all'attuazione e allo sviluppo di capacità per consentire alle autorità pubbliche di assistere tutte le imprese, in particolare le PMI, nella rendicontazione di sostenibilità. Sostenendo le PMI, l'iniziativa coerente con la priorità della Commissione volta a ridurre l'onere di segnalazione per le PMI, come previsto nel 2023 SOTEU e nel pacchetto di aiuti per le PMI varato il 12 settembre 2023.

1.4.1 Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, la quale è stata adottata dalle Nazioni Unite nel settembre 2015, rappresenta un piano d'azione universale che ha il fine di limitare e ridurre al minimo la povertà, proteggere il pianeta e garantire che tutte le persone godano di pace e prosperità entro il 2030³⁴. I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) abbracciano sfide chiave quali l'eliminazione della fame, la promozione della salute e dell'istruzione per tutti, la riduzione delle disuguaglianze, la lotta contro il cambiamento climatico, nonché la promozione di una economia sostenibile. Tali obiettivi che sono interconnessi e indivisibili forniscono una guida complessiva per le politiche nazionali ed europee, influenzandone strategie di sviluppo a lungo termine. Ogni SDG comprende dei traguardi da

³⁴ Magrassi, L., *Disclosure di sostenibilità*, Fondazione Nazionale dei Commercialisti, 2017

raggiungere e viene utilizzato un quadro chiaro per misurare i progressi e stimolare azioni concrete a tutti i livelli della società.



Figura 1.3 – Sustainable Development Goals

Fonte: [UNRIC Library Backgrounder: Sustainable Development Goals \(SDGs\) - Selected Online Resources](#)

In Europa, l'Agenda 2030 è stata considerata di primaria importanza e la Commissione Europea ha inserito gli SDGs al centro delle sue politiche, che vanno dall'economia circolare alla digitalizzazione, dalla tutela dell'ambiente alla promozione della coesione sociale. È incoraggiato ai paesi membri di sviluppare piani d'azione nazionali che rispecchino gli obiettivi dell'Agenda, promuovendo una vasta gamma di iniziative che vanno dalla riforma dei sistemi energetici alla diffusione dell'agricoltura sostenibile, dall'inclusione. Per ottenere il successo nell'implementazione dell'Agenda 2030, è fondamentale un impegno collettivo che coinvolga governi, aziende, organizzazioni della società civile e cittadini. Inoltre, occorre mettere in evidenza l'importanza delle partnership a livello globale, con le imprese private che operano in stretta sinergia con il settore pubblico.

Le imprese che investono in sostenibilità e che rispondono alle esigenze del pianeta e della società riescono ad approfittare dell'opportunità economica rappresentata dagli SDGs. L'attenzione dei consumatori e degli investitori per soluzioni che siano efficienti dal punto di vista ESG, ha reso gli SDGs un fattore estremamente rilevante per il successo delle aziende, spingendo queste ultime a incorporare pratiche responsabili e sostenibili nel loro modello di business.

1.4.2 Il Green Deal Europeo

Verso a fine del 2019 è stato lanciato dalla Commissione Europea, il Green Deal Europeo, che in risposta ai cambiamenti climatici e alla sostenibilità ambientale si pone come la strategia più ambiziosa e olistica mai adottata dall'Unione Europea. Questo piano d'azione rivoluzionario mira a trasformare l'UE in una società giusta e prospera, con un'economia moderna, efficiente sotto il profilo delle risorse e competitiva, in cui, entro il 2050, le emissioni nette dei gas serra siano ridotte a zero, promuovendo al contempo la crescita economica³⁵.

Una vasta gamma di politiche che spaziano dalla promozione dell'economia circolare, alla riduzione drastica delle emissioni di CO2, al rafforzamento della biodiversità, al miglioramento della salute e della qualità della vita dei cittadini europei sono le caratteristiche che contraddistinguono il Green Deal Europeo. Ponendosi tra gli obiettivi la decarbonizzazione dei settori energetici, l'incremento dell'uso di fonti rinnovabili, l'implementazione di pratiche agricole più sostenibili e garantendo il trasporto pulito. Contestualmente, il piano si impegna a garantire una transizione equa che non lasci indietro nessuna regione o cittadino, sostenendo le comunità più fragili e garantendo accesso a tecnologie, formazione e finanziamenti.

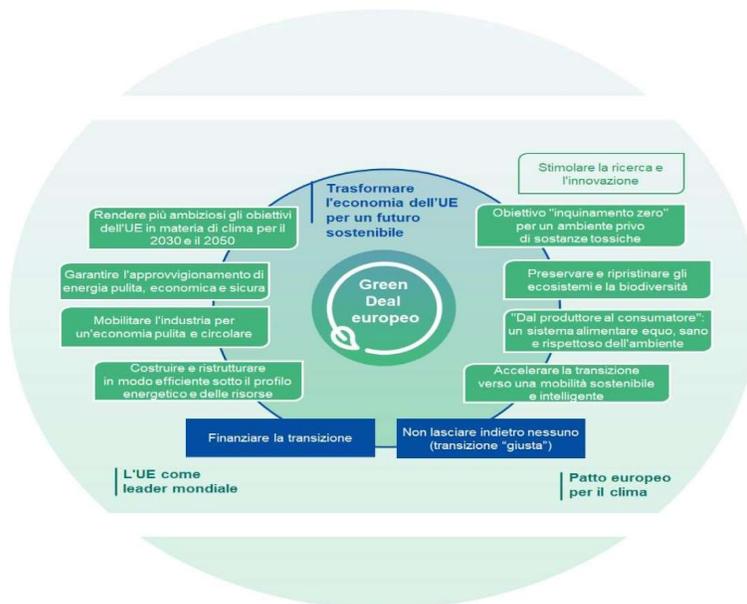


Figura 1.4: The European Green Deal

³⁵ Stefanin, G., Mattioli, T., La dichiarazione non finanziaria, PWC TLS Avvocati e Commercialisti, 2018

Fonte: Comunicazione della Commissione Europea

Nel piano di investimenti sostenibili del Green Deal elemento chiave è l'obiettivo di riuscire a cercare di mobilitare almeno 1 trilione di euro nel prossimo decennio. Questo fondo di transizione giusta sarà complementare a finanziamenti privati, sostenendo progetti che contribuiscano agli obiettivi climatici e ambientali. Inoltre, il Green Deal prevede una serie di iniziative legislative, tra cui il "Climate Law", che renderebbe legalmente vincolante l'obiettivo di neutralità climatica entro il 2050.

Il Green Deal Europeo offrendosi come modello per l'azione climatica globale e incoraggiando collaborazioni internazionali per affrontare le sfide ambientali estenderà il proprio impatto ben oltre i confini dell'Unione. Le aziende europee sono chiamate a giocare un ruolo cruciale in questo processo di trasformazione, adottando modelli di business sostenibili e innovativi che possano rispondere efficacemente alle nuove normative ambientali e alle crescenti aspettative dei consumatori³⁶.

1.4.3 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dell'Italia

Un piano di stimoli finanziari straordinario rivolto a sostenere i paesi membri nella loro impresa è rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza dell'Italia che si configura come uno degli strumenti chiave nell'ambito della risposta dell'Unione Europea alla crisi economica e sociale scaturita dalla pandemia di COVID-19 e si inserisce nel più ampio contesto del Next Generation EU, volto a sostenere i paesi membri nella loro ripresa, promuovendo al contempo una transizione verde e digitale dell'economia europea.

Con un finanziamento complessivo che si aggira sui 191,5 miliardi di euro, tra fondi a fondo perduto e prestiti, il PNRR italiano mira a rilanciare l'economia del paese attraverso investimenti strategici e riforme suddivisi in sei macro-aree: digitalizzazione e innovazione, rivoluzione verde e transizione ecologica, infrastrutture per una mobilità sostenibile, istruzione e ricerca, coesione e inclusione sociale, e salute.

³⁶ Elkington, J., *The Zeronauts: Breaking the Sustainability Barrier*, Routledge, 2012

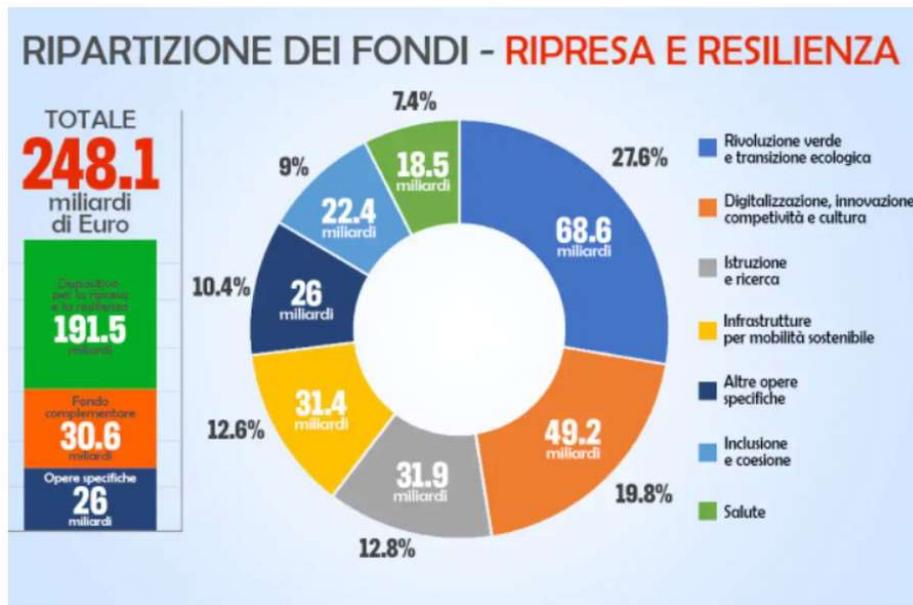


Figura 1.5: I fondi a disposizione dell'Italia per il rilancio dell'economia post-Covid (2021)

Fonte: <https://www.distico.it/2021/05/24/come-sono-ripartite-le-risorse-del-pnrr/>

Sollecitare la transizione ecologica dell'Italia è uno degli obiettivi principali del piano, incoraggiando l'efficienza energetica, lo sviluppo delle energie rinnovabili e la riduzione delle emissioni di gas serra. Al fine di modernizzare l'amministrazione pubblica, potenziarne la connettività e sostenerne l'innovazione tecnologica nelle imprese il PNRR prevede importanti investimenti nel campo della digitalizzazione.

La coesione sociale pone l'attenzione a definire specifiche misure non solo volte a ridurre le disuguaglianze territoriali e sociali, ma anche a migliorare l'accesso ai servizi essenziali ed a promuovere l'occupazione, in particolare tra i giovani e le donne. Il settore della salute riceve un impulso significativo, con investimenti dedicati al rafforzamento del sistema sanitario nazionale, alla creazione di nuove strutture e all'implementazione di servizi sanitari digitali.

Stimolare la ripresa economica nel breve termine ma anche creare un'opportunità per riorientare l'economia italiana su un percorso di crescita sostenibile e inclusiva nel lungo periodo è il proposito del PNRR. L'implementazione di questo piano richiede un impegno coordinato tra diversi livelli di governance e il coinvolgimento attivo del settore privato, delle istituzioni accademiche e della società civile.

1.4.4 Accordo di Parigi sul clima

Nel corso del 2015 durante la COP21, è stato siglato l'Accordo di Parigi sul clima, che rappresenta un pilastro fondamentale nella lotta globale contro il cambiamento climatico. La prevalenza dei paesi, inclusi tutti quelli dell'Unione Europea, hanno aderito all'Accordo e si sono impegnati legalmente a intraprendere azioni tangibili per limitare il riscaldamento globale ben al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali, perseguendo sforzi per non superare l'1,5°C.

La strategia dell'Unione Europea rispetto all'Accordo di Parigi si manifesta attraverso un approccio ambizioso e proattivo, volto a ridurre significativamente le emissioni di gas serra e a promuovere una transizione energetica verso fonti rinnovabili. L'impegno europeo comprende l'adozione di misure legislative e finanziarie stringenti, con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, in linea con le indicazioni del Green Deal Europeo.

Per tutti gli Stati membri, l'Accordo di Parigi funge da incentivo per l'implementazione di politiche nazionali mirate alla decarbonizzazione dell'economia, includendo la promozione dell'efficienza energetica, l'investimento in tecnologie pulite, la riduzione dell'impatto ambientale dell'industria e dei trasporti, e la tutela e il potenziamento dei sink naturali di carbonio, come foreste e terreni agricoli.

L'Accordo di Parigi favorisce anche la solidarietà globale, riconoscendo il bisogno di supportare i paesi meno sviluppati e quelli maggiormente vulnerabili agli effetti del cambiamento climatico, attraverso finanziamenti per l'adattamento e la mitigazione. L'adozione di politiche interne coerenti ma anche il sostegno a iniziative internazionali e allo sviluppo di tecnologie sostenibili esportabili sono gli atti che l'Europa propone di mettere in atto.

Viene richiesto ai paesi firmatari dell'Accordo di riferire regolarmente sui loro progressi, impegnandosi sotto il profilo della trasparenza monitorando costantemente l'evoluzione attraverso la comunicazione di piani nazionali dettagliati di riduzione delle emissioni (NDCs - Nationally Determined Contributions). Questo meccanismo di rendicontazione e revisione assicura che gli sforzi globali siano continuamente aggiornati e intensificati.



Figura 1.6: Accordo sul clima di Parigi

Fonte: Borsa Italiana

1.4.5 Strategie e piani di azione nazionali specifici

Oltre ai piani di ampio respiro come l'Agenda 2030, il Green Deal Europeo e il PNRR italiano, esistono numerose strategie e piani di azione nazionali che mirano a indirizzare specifiche questioni di sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa. Questi piani spaziano dall'adozione di energie rinnovabili e tecnologie pulite, alla promozione della biodiversità, fino all'implementazione di politiche per l'inclusione sociale e la giustizia economica. Il loro obiettivo è quello di tradurre gli impegni internazionali ed europei in azioni concrete a livello locale, tenendo conto delle specificità e delle esigenze di ogni paese.

Esempi di strategie nazionali in Europa:

- **Strategia Tedesca per la Sostenibilità:** Pone enfasi sulla protezione del clima e sulla transizione energetica, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di gas serra del 55% entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990 e di raggiungere la neutralità climatica entro il 2045.
- **Plan Climat de la Francia:** Mirato alla riduzione delle emissioni di carbonio e all'adattamento ai cambiamenti climatici, il piano francese si impegna a eliminare i veicoli a benzina e diesel entro il 2040 e a chiudere tutte le centrali a carbone entro il 2022.
- **Strategia Spagnola per l'Economia Circolare:** La Spagna ha adottato un piano ambizioso per promuovere l'economia circolare, riducendo la produzione di rifiuti e incrementando l'uso di risorse rinnovabili e riciclate.
- **Fondo Verde per il Clima del Regno Unito:** Questo fondo si concentra su investimenti verdi per stimolare la ripresa economica post-COVID-19, supportando progetti che contribuiscono alla riduzione delle emissioni e alla creazione di posti di lavoro sostenibili.

I piani di azione nazionali che si adattano alle realtà locali mobilitando risorse specifiche sono essenziali per mettere in pratica quelli che sono gli obiettivi globali ed europei di sostenibilità. I governi possono in questo modo sostenere la crescita economica sostenibile, stimolare l'innovazione, proteggere l'ambiente ed inoltre migliorare la qualità della vita dei cittadini.

Per poter realizzare uno sviluppo sostenibile che possa beneficiare l'intera società le imprese e la società civile giocano un ruolo fondamentale nell'attuazione di questi piani, attraverso la collaborazione con le istituzioni pubbliche, l'adozione di pratiche sostenibili e l'investimento in tecnologie innovative.

Tali strategie e la creazione di piani di azione nazionali forniscono un quadro per l'azione concreta, permettendo così a ogni paese di contribuire, secondo le proprie capacità e peculiarità, agli obiettivi comuni di protezione del pianeta e promozione del benessere sociale.

1.4.6 Sfide ed opportunità per le imprese

Le strategie per il raggiungimento degli SDGs, l'attuazione del Green Deal Europeo, l'adempimento agli impegni dell'Accordo di Parigi e l'implementazione di piani come il PNRR italiano richiedono alle aziende di intraprendere una serie di sfide ma, contestualmente di poter beneficiare di numerose opportunità.

Sfide:

- **Transizione verso la sostenibilità:** La trasformazione dei processi produttivi per ridurre l'impatto ambientale e aumentare l'efficienza energetica può richiedere investimenti significativi in tecnologie innovative e ristrutturazioni aziendali.
- **Conformità normativa:** L'adeguamento alle crescenti e sempre più stringenti normative ambientali, sociali e di governance (ESG) impone alle imprese un continuo aggiornamento e monitoraggio, con possibili impatti sui costi e sulla complessità operativa.
- **Gestione del cambiamento:** L'integrazione di principi di sostenibilità richiede una cultura aziendale aperta al cambiamento, che può incontrare resistenze interne e necessita di una leadership forte per promuovere l'innovazione e l'adattamento.

Opportunità:

- **Accesso a nuovi mercati:** Le imprese che anticipano le tendenze di sostenibilità e si adattano rapidamente alle esigenze dei consumatori possono accedere a nuovi segmenti di mercato e creare nuove opportunità di business.
- **Riduzione dei costi a lungo termine:** L'efficienza energetica, la riduzione degli sprechi e l'uso di materiali riciclati possono portare a significative riduzioni dei costi operativi³⁷.
- **Miglioramento della reputazione aziendale:** Un forte impegno verso la sostenibilità e la responsabilità sociale migliora l'immagine dell'azienda, rafforzando la fiducia dei consumatori, dei partner commerciali e degli investitori.
- **Innovazione e competitività:** L'attenzione alle soluzioni sostenibili stimola l'innovazione e può conferire un vantaggio competitivo, rendendo l'azienda pioniera in nuove tecnologie o pratiche di mercato.

Considerare la sostenibilità non come un costo ma come un investimento per il futuro, la collaborazione con stakeholder, governi e altre aziende, insieme all'adozione di pratiche di reporting trasparenti e alla valutazione degli impatti ambientali e sociali delle proprie attività, sono passi fondamentali per costruire un'economia più resiliente e inclusiva.

³⁷ European Commission, The European Green Deal, 2019

1.5 Environmental, Social & Governance (ESG) nei mercati finanziari

Rilevanza inedita ha acquisito il concetto di ESG nell'ambito dei mercati finanziari moderni, evolvendosi da semplice nicchia di mercato a pilastro fondamentale della strategia di investimento e della gestione aziendale a livello globale. Si è ormai consapevoli delle sfide ambientali, sociali e di governance che il mondo sta affrontando che spinge, quindi, investitori, aziende e regolatori a rivalutare i criteri tradizionali di successo economico in funzione di una sostenibilità a lungo termine.

Il percorso che ha portato i criteri ESG ad assumere un ruolo centrale nei mercati finanziari affonda le sue radici negli anni '60 e '70, con l'emergere delle prime discussioni su questioni ambientali e diritti civili. Tuttavia, è solo negli ultimi due decenni che abbiamo assistito a un'accelerazione significativa di questa tendenza, grazie anche alla crescente evidenza degli impatti del cambiamento climatico, delle disuguaglianze sociali e delle sfide di governance sulle economie e sulle società a livello globale.

Il concetto di sostenibilità, che sottende i criteri ESG, è stato definitivamente consolidato nell'immaginario collettivo con la pubblicazione del rapporto Brundtland delle Nazioni Unite nel 1987, dove si introduceva per la prima volta la nozione di "sviluppo sostenibile". Da quel momento, la sostenibilità è diventata una bussola per governi, imprese e società civile, guidando le politiche e le strategie verso obiettivi di lungo termine che tenessero conto della salute del pianeta, del benessere delle persone e dell'etica nella gestione aziendale.

La rilevanza dei fattori ESG nei mercati finanziari si manifesta attraverso l'integrazione di questi criteri nelle decisioni di investimento, dove un numero crescente di investitori attribuisce una significativa importanza alla performance ambientale, sociale e di governance delle aziende in cui scelgono di investire. Questa tendenza è supportata dalla convinzione che le aziende che operano in maniera sostenibile siano meglio posizionate per affrontare rischi futuri e cogliere opportunità di mercato, traducendosi in una performance finanziaria di lungo termine superiore rispetto alle aziende che non adottano pratiche ESG.

L'integrazione dei fattori ESG si riflette anche nell'emergere di indici di sostenibilità e fondi mutuali dedicati, che selezionano titoli basandosi sulla performance ESG delle aziende, offrendo agli investitori opportunità di diversificazione del portafoglio allineate ai loro valori e alle loro aspettative di rendimento. Parallelamente, si assiste a un aumento della domanda di obbligazioni verdi, sociali e sostenibili, che finanziano progetti con impatti ambientali e sociali positivi.

Sul fronte aziendale, l'adozione di strategie ESG è motivata non solo dalla pressione degli investitori ma anche dalla necessità di rispondere a un ambiente normativo in evoluzione e alle aspettative di consumatori e stakeholder sempre più attenti alle questioni di sostenibilità. Le aziende che si dimostrano leader in ambito ESG tendono a beneficiare di una migliore reputazione, di un maggiore coinvolgimento dei dipendenti e di un accesso privilegiato a capitali a condizioni favorevoli.

L'integrazione dei principi ESG richiede alle aziende di adottare un approccio olistico che va oltre la semplice compliance normativa, spingendole a rivedere i propri modelli di business, le catene di fornitura e le politiche interne, con l'obiettivo di minimizzare l'impatto ambientale, promuovere pratiche lavorative eque e garantire una governance trasparente e responsabile.

A livello regolamentare, la risposta all'importanza crescente dell'ESG si è concretizzata attraverso l'adozione di normative volte a promuovere la trasparenza e l'accountability delle imprese riguardo le loro pratiche sostenibili. L'Unione Europea si è posizionata all'avanguardia in questo ambito, introducendo il Piano d'Azione per la Finanza Sostenibile e la Tassonomia UE, strumenti che stabiliscono criteri chiari per l'identificazione di attività economiche sostenibili e obblighi di reporting per le aziende e gli investitori in materia di sostenibilità.

L'evoluzione dell'ESG nei mercati finanziari segna un punto di svolta nel rapporto tra economia e società, evidenziando come la sostenibilità sia diventata un criterio indispensabile per valutare la resilienza e il potenziale di crescita delle imprese³⁸. In questo contesto, la sfida per investitori e aziende sarà quella di navigare in un paesaggio in rapida evoluzione, adattando continuamente strategie e pratiche per rispondere efficacemente agli standard ESG e contribuire attivamente a un futuro sostenibile per il pianeta e le sue comunità.

1.5.1 Strategie di Investimento ESG e Impatto sul Portfolio

I criteri Environmental, Social, and Governance, stanno riscrivendo le regole su come gli investitori selezionano e valutano le opportunità d'investimento, influenzandone significativamente il rischio e il rendimento dei portafogli d'investimento, spingendo sia investitori istituzionali che privati a incorporare attivamente questi fattori nelle loro decisioni finanziarie.

³⁸ Porter, M. E., e Kramer, M. R., The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, Harvard Business Review, 2002

La coscienza che gli investimenti possano avere un impatto significativo sul mondo, promuovendo pratiche aziendali sostenibili e responsabili ha portato allo sviluppo di approcci d'investimento che non solo mirano a generare rendimenti finanziari ma anche a produrre benefici sociali e ambientali positivi. Investire secondo criteri ESG significa valutare le aziende non solo in base alla loro salute finanziaria ma anche considerando come gestiscono le sfide e le opportunità legate all'ambiente, alla società e alla governance.

Le strategie di investimento ESG si manifestano in vari modi, dall'esclusione di settori o aziende che non rispettano determinati standard etici, all'integrazione diretta di analisi ESG nella selezione e gestione del portfolio. Alcuni investitori optano per l'approccio di selezione positiva, scegliendo aziende che si distinguono per le loro pratiche sostenibili, mentre altri applicano la selezione negativa, evitando investimenti in aziende coinvolte in attività ritenute dannose per l'ambiente o la società.

L'investimento tematico ESG si concentra su opportunità specifiche legate a temi sostenibili, come l'energia pulita o l'acqua potabile, cercando di capitalizzare sulle tendenze di lungo termine e sulle innovazioni tecnologiche che possono offrire soluzioni ai problemi globali. In parallelo, l'impegno attivo e il dialogo con le aziende investite diventano strumenti cruciali per influenzare le pratiche aziendali, promuovendo una maggiore attenzione verso le questioni ESG.

La relazione tra l'adozione di strategie di investimento ESG e la performance del portfolio è stata oggetto di numerosi studi e analisi, con un corpo crescente di evidenze che suggerisce che l'integrazione dei criteri ESG può contribuire a mitigare i rischi e potenzialmente migliorare i rendimenti a lungo termine. Questo può essere attribuito alla capacità delle pratiche ESG di identificare meglio i rischi non finanziari, come quelli legati al cambiamento climatico o a controversie sociali, che possono avere impatti significativi sul valore aziendale.

Inoltre, le aziende che eccellono nell'ambito ESG tendono ad essere meglio gestite, più innovative e resilienti alle crisi, qualità che le rendono particolarmente attraenti per gli investitori che cercano di costruire portafogli sostenibili e performanti. Nonostante ciò, la valutazione dell'impatto ESG sugli investimenti richiede un approccio olistico e a lungo termine, considerando che i benefici delle pratiche sostenibili spesso si materializzano nel tempo.

La tendenza verso l'integrazione dei criteri ESG nei mercati finanziari è destinata a continuare, sostenuta dalla domanda crescente di trasparenza, responsabilità e impatti positivi da parte degli investitori. Questo movimento non solo promuove un futuro più sostenibile ma apre anche nuove opportunità per gli investitori di partecipare attivamente alla creazione di un impatto positivo, mentre perseguono i propri obiettivi finanziari.

1.5.2 Dalla prospettiva delle Aziende: Integrare l'ESG nella Strategia Aziendale

L'adozione di pratiche ESG rappresenta una delle maggiori svolte strategiche per le imprese contemporanee, trasformandosi da un'opzione a una necessità imprescindibile per garantire la propria competitività sul mercato. Questa trasformazione non solo risponde a un crescente bisogno di sostenibilità percepito dalla società ma riflette anche un mutamento nel modo in cui le aziende concepiscono il proprio ruolo nell'economia globale: da entità focalizzate esclusivamente sul profitto a organizzazioni responsabili del benessere del pianeta e della società.

Convenienza Economica e Riduzione dei Rischi: Al centro dell'adozione di strategie ESG c'è la convinzione che tali pratiche non solo siano eticamente corrette ma portino anche a una significativa convenienza economica. La gestione attenta delle risorse ambientali, una relazione equa e sostenibile con i lavoratori e la società, e una governance trasparente e responsabile riducono i rischi operativi, legali e reputazionali. Questo calo dei rischi si traduce in una maggiore stabilità finanziaria e attrattività per investitori e partner commerciali che, sempre più, valutano la sostenibilità come un fattore chiave nelle loro decisioni.

Accesso a Capitali: L'integrazione delle pratiche ESG facilita l'accesso a una vasta gamma di strumenti finanziari innovativi, come green bond, social bond e sustainability-linked loans, che spesso presentano condizioni più vantaggiose rispetto alle opzioni di finanziamento tradizionali. Questo perché gli investitori sono disposti a offrire capitali a tassi più favorevoli a imprese che dimostrano un impegno concreto verso la sostenibilità, percepite come meno rischiose e più resilienti nel lungo termine.

Attrazione e Fidelizzazione dei Talenti: Le aziende con una forte cultura ESG attraggono talenti, soprattutto tra le generazioni più giovani che cercano impieghi in organizzazioni i cui valori rispecchiano i propri. Una solida reputazione ESG aiuta inoltre a mantenere alto il morale interno, riducendo i tassi di turnover e aumentando la produttività.

Responsabilità e Trasparenza: La rendicontazione ESG è diventata un potente strumento per le aziende per comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità a un pubblico ampio, includendo non solo gli investitori ma anche i consumatori, i dipendenti e la società nel suo complesso. Questi report offrono una panoramica dettagliata delle strategie, delle azioni intraprese e dei progressi compiuti in ambito ESG, aumentando la trasparenza aziendale e rafforzando la fiducia degli stakeholder.

Valutazione della Performance e Benchmarking: Attraverso la rendicontazione ESG, le aziende possono misurare efficacemente l'impatto delle proprie politiche e pratiche sostenibili, identificando aree di forza e di miglioramento. Questo processo consente non solo di ottimizzare le strategie interne ma anche di posizionarsi rispetto ai concorrenti, fornendo un benchmark chiaro per la performance sostenibile.

Dialogo con gli Stakeholder: La rendicontazione offre alle aziende una piattaforma per dialogare apertamente con gli stakeholder, ricevere feedback e costruire relazioni basate sulla fiducia e sul rispetto reciproco. Questo dialogo è fondamentale per allineare gli obiettivi aziendali con le aspettative della società e per costruire strategie di sostenibilità che siano sia efficaci sia riconosciute e valorizzate dal mercato e dalla comunità.

L'integrazione delle pratiche ESG e una solida rendicontazione in quest'ambito si rivelano non solo eticamente valide ma strategicamente vantaggiose per le aziende. Esse non solo rispondono alle pressioni normative e di mercato ma aprono la strada a nuove opportunità di crescita, innovazione e leadership nel panorama economico globale, sottolineando il legame indissolubile tra successo economico, responsabilità sociale e tutela ambientale.

1.5.3 Regolamentazione e Iniziative Europee sulla Finanza Sostenibile

La Commissione Europea ha adottato un approccio pionieristico per integrare i criteri ESG nel cuore del sistema finanziario e nell'ultimo decennio, la sostenibilità ha assunto un ruolo centrale nella regolamentazione dei mercati finanziari. Per contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Unione Europea in materia di clima e sostenibilità l'impegno dell'Europa è volto a orientare capitali verso investimenti sostenibili. Le iniziative legislative e le politiche adottate in questo ambito mirano a creare un quadro normativo armonizzato e trasparente, che possa guidare e stimolare l'adozione di pratiche sostenibili da parte degli operatori finanziari e delle aziende.

Il Piano d'Azione dell'UE per la Finanza Sostenibile

Per riformare il sistema finanziario in chiave sostenibile è stato lanciato nel marzo 2018, il Piano d'Azione per la Finanza Sostenibile dell'UE che rappresenta una delle iniziative più ambiziose a livello globale. Il piano si articola in diverse azioni chiave, tra cui l'istituzione di una tassonomia unica dell'UE per le attività sostenibili, l'introduzione di obblighi di divulgazione per gli investitori riguardo ai rischi ESG e all'impatto degli investimenti sul clima, e la promozione di investimenti verdi attraverso l'emissione di obbligazioni verdi e la creazione di benchmark sostenibili.

La Tassonomia dell'UE

Strumento chiave del Piano d'Azione è La Tassonomia dell'UE per le attività sostenibili, che fornisce una classificazione chiara e dettagliata delle attività economiche considerate sostenibili sotto il profilo ambientale. La diminuzione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la protezione delle risorse idriche e marine, la transizione verso un'economia circolare, la prevenzione e riduzione dell'inquinamento, e la protezione e ripristino della biodiversità sono tutte classificazioni che indirizzano gli investitori a identificare le diverse opportunità di investimento.

La regolamentazione dell'UE in materia di divulgazione finanziaria sostenibile, come il Regolamento sulla Divulgazione delle Informazioni Relative alla Sostenibilità nel Settore dei Servizi Finanziari (SFDR), impone agli investitori e alle aziende di rivelare come i fattori ESG siano integrati nelle loro decisioni d'investimento e nei rischi valutati. Questo obbligo di trasparenza mira a prevenire il "greenwashing", garantendo che gli impegni sostenibili dichiarati siano supportati da azioni concrete e misurabili.

Il Ruolo dei Benchmark Sostenibili

Gli "EU Climate Transition Benchmarks" e gli "EU Paris-aligned Benchmarks" benchmark sostenibili sono stati introdotti dall'UE per orientare gli investitori verso portafogli di investimento allineati agli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima. Questi benchmark forniscono criteri chiari per valutare la conformità degli investimenti con gli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra, facilitando la selezione di attivi che supportino la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

Verso un Futuro Sostenibile

Creare un ambiente favorevole agli investimenti sostenibili è un obiettivo dell'Europa che non solo punta a realizzare i propri obiettivi ambientali e sociali ma cerca anche di posizionarsi come leader mondiale nella finanza sostenibile, stimolando altri paesi e regioni a seguire il suo esempio.

Le regolamentazioni e le iniziative europee sulla finanza sostenibile rappresentano passi significativi verso l'integrazione della sostenibilità nel sistema finanziario globale. Il prossimo futuro ha tra gli obiettivi quello di assicurare l'efficace implementazione di queste politiche e il loro continuo aggiornamento in risposta all'evoluzione delle conoscenze scientifiche e delle esigenze del mercato, al fine di costruire un sistema finanziario resiliente che possa supportare una transizione equa e sostenibile verso un'economia globale più verde e inclusiva.

1.6 Il Rating ESG ed i principali provider

Il ruolo dei rating ESG, nel contesto degli investimenti sostenibili, sta diventando un criterio imprescindibile per la valutazione delle aziende da parte degli investitori acquisendo una centralità indiscussa. Esistono agenzie specializzate che elaborano questi rating, offrendo un'analisi approfondita sul modo in cui le imprese affrontano le questioni legate all'ambiente, alla società e alla governance. Questo cambiamento di paradigma nell'investimento riflette un ampio riconoscimento del fatto che le questioni ambientali, sociali e di governance hanno un impatto diretto sulla performance a lungo termine delle aziende, influenzando i rischi e le opportunità e, di conseguenza, il ritorno sull'investimento.

Eventi globali hanno evidenziato la fragilità dei modelli di business tradizionali di fronte alle sfide sostenibili e l'origine dei rating ESG si colloca in un contesto di crescente consapevolezza pubblica sui temi ambientali e sulla responsabilità sociale delle imprese. È stato chiesto alle aziende sulle quali hanno scelto di investire una maggiore trasparenza e le agenzie di rating ESG hanno sviluppato complessi framework di valutazione che considerano una vasta gamma di fattori, dalla gestione delle risorse naturali e dell'energia, all'equità e inclusione sociale, fino alla struttura di governance e alla trasparenza finanziaria.

Nonostante che il processo di valutazione ESG che pone le sue basi su un'analisi dettagliata di dati e informazioni, spesso ottenuti attraverso questionari inviati alle aziende, report di sostenibilità pubblici, e data la varietà e la complessità dei dati da analizzare e la necessità di adattare i criteri di valutazione a contesti aziendali e settoriali diversi e altre fonti verificabili le agenzie di rating sono riuscite a elaborare sistemi di punteggio che consentono di classificare le aziende in base alla loro performance ESG, offrendo agli investitori uno strumento prezioso per guidare le loro scelte d'investimento.

Una delle principali preoccupazioni riguarda la mancanza di standardizzazione nelle metodologie di valutazione, che può portare a discrepanze significative nei punteggi ESG assegnati alla stessa azienda da agenzie diverse. Che ovviamente porta il sistema dei rating ESG al non essere esente da critiche e sfide. Questa variazione nei punteggi può generare confusione tra gli investitori e sollevare dubbi sulla affidabilità dei rating stessi. Inoltre, la questione del greenwashing, ovvero la pratica di presentare un'immagine ingannevolmente positiva delle proprie attività sostenibili, rimane un problema rilevante, con alcune aziende che potrebbero cercare di sfruttare i rating ESG per migliorare ingiustamente la propria immagine pubblica.

L'importanza dei rating ESG nel panorama finanziario globale continua a crescere, nonostante queste sfide, spinta dalla convinzione che una forte performance ESG sia indicativa di una gestione aziendale di qualità, capace di navigare le complessità del mercato moderno e di posizionarsi vantaggiosamente per il futuro³⁹. Gli investitori, sempre più consapevoli dell'impatto delle loro scelte finanziarie, continuano a cercare nei rating ESG una bussola per orientarsi in un mercato in rapida evoluzione, alla ricerca di opportunità che offrano non solo un ritorno economico ma anche un contributo positivo al mondo.

1.6.1 Metodologie di valutazione ESG

Uno dei cardini fondamentali nella moderna finanza sostenibile è rappresentato attualmente dalla valutazione ESG, che influenza in modo significativo le decisioni di investimento a livello globale. Questa crescente enfasi sui fattori ambientali, sociali e di governance deriva dalla comprensione che le pratiche sostenibili e responsabili delle aziende contribuiscono positivamente alla società e all'ambiente ed offrono anche indicatori vitali della loro resilienza e potenziale di crescita a lungo termine. Il processo di valutazione ESG, tuttavia, si scontra con la complessità derivante dalla diversità delle metodologie adottate e dalla sfida di integrare questi criteri in un quadro di investimento coerente e affidabile.

Le diverse metodologie di valutazione ESG come, evidenziato in diverse ricerche accademiche e rapporti di settore, variano ampiamente tra i provider di rating, ciascuno con propri criteri, pesi e approcci all'analisi nasce dalla necessità di adattarsi alle specificità di ogni azienda e settore, riconoscendo che i fattori di rischio e le opportunità sostenibili possono differenziarsi significativamente. Per esempio, mentre per un'azienda operante nel settore energetico, l'attenzione potrebbe concentrarsi maggiormente sull'impatto ambientale e la gestione delle risorse, per un'entità nel settore dei servizi, le questioni sociali e di governance potrebbero prevalere.

Per esempio, alcuni provider di rating ESG utilizzano metodologie basate sull'intelligenza artificiale e l'analisi di grandi volumi di dati per identificare tendenze e rischi non evidenti attraverso metodi tradizionali. Questi approcci innovativi possono offrire una visione più completa dell'impegno di un'azienda verso la sostenibilità, oltre a catturare dinamiche in rapida evoluzione e rispondere alle preoccupazioni emergenti degli stakeholder.

³⁹ Hart, S. L., *Capitalism at the Crossroads: Next Generation Business Strategies for a Post-Crisis World*, FT Press, 2010

Aspetto fondamentale nelle valutazioni ESG è la questione della rendicontazione e della trasparenza. Gli investitori richiedono sempre più che le aziende forniscano dati dettagliati e affidabili sulle loro pratiche ESG, per poter effettuare valutazioni informate. Questo ha stimolato un dibattito sulla necessità di una maggiore armonizzazione delle pratiche di reporting ESG, con iniziative e framework internazionali, come i principi della Global Reporting Initiative (GRI) o gli standard dello Sustainability Accounting Standards Board (SASB), o i più nuovi European Sustainability Reporting Standards (ESRS), che mirano a stabilire linee guida comuni per la divulgazione delle informazioni relative alla sostenibilità.

La pratica di alcune aziende di presentarsi in modo ingannevolmente sostenibile per attrarre investimenti o migliorare la propria immagine pubblica definita come "greenwashing" crea una preoccupazione che sottolinea l'importanza di metodologie di valutazione robuste e trasparenti, capaci di distinguere tra impegno autentico verso la sostenibilità e mere strategie di marketing.

Sebbene le metodologie di valutazione ESG presentino sfide significative in termini di standardizzazione e interpretazione, rappresentano uno strumento indispensabile per orientare il capitale verso investimenti sostenibili e responsabili. L'evoluzione continua di queste pratiche, insieme al progresso verso una maggiore uniformità e trasparenza nella rendicontazione ESG, sarà cruciale per potenziare l'efficacia dei rating ESG come guida per gli investimenti sostenibili. Mentre il settore si muove verso una maggiore maturità, la collaborazione tra aziende, investitori, provider di rating e regolatori sarà fondamentale per affrontare queste sfide e sfruttare appieno il potenziale della finanza sostenibile per un futuro più verde ed equo.

1.6.2 I maggiori fornitori di Rating ESG

Gli investitori ora richiedono una comprensione profonda dell'impatto ambientale e sociale delle aziende, così come della qualità della loro governance. Ciò ha portato non solo alla nascita ma anche all'ascesa dei provider di rating ESG, enti specializzati che forniscono valutazioni indispensabili per orientare gli investimenti verso aziende che non solo sono performanti dal punto di vista finanziario ma che operano anche in maniera responsabile e sostenibile.

In un mondo in cui i cambiamenti climatici, le disuguaglianze sociali, e le questioni di governance etica sono sempre più al centro dell'attenzione pubblica e politica, gli investitori cercano di minimizzare i rischi a lungo termine associati a queste aree, identificando allo stesso tempo opportunità di investimento che possano generare un impatto positivo su società e ambiente.

La valutazione ESG è un processo complesso e sfaccettato che richiede un'analisi dettagliata delle politiche, delle pratiche e dei risultati aziendali che include l'esame delle strategie di riduzione delle emissioni di carbonio, delle iniziative per promuovere la diversità e l'inclusione all'interno e all'esterno dell'organizzazione, e delle strutture di governance che assicurano trasparenza, equità e responsabilità.

Nel contesto di questa crescente domanda di analisi ESG, i provider di rating svolgono un ruolo centrale, agendo come intermediari tra le aziende che cercano di dimostrare il loro impegno verso la sostenibilità e gli investitori che desiderano allocare capitali in modo responsabile. Attraverso metodologie rigorose e spesso proprietarie, questi enti valutano in che misura le aziende affrontano i rischi e cogliendo le opportunità associate ai criteri ESG.

MSCI ESG Research, per esempio, utilizza un approccio basato su un vasto set di dati e indicatori per classificare le aziende secondo il loro impegno e performance ESG, offrendo agli investitori uno strumento prezioso per integrare considerazioni di sostenibilità nei loro processi decisionali d'investimento.

Sustainalytics, d'altro canto, pone un accento particolare sull'analisi dei rischi ESG, valutando come le aziende gestiscono proattivamente le sfide legate alla sostenibilità e quale impatto queste possano avere sulla loro stabilità finanziaria e reputazione a lungo termine.

Fitch Ratings integra la valutazione dei fattori ESG nel suo più ampio processo di rating creditizio, fornendo una prospettiva unica sull'intersezione tra sostenibilità e rischio finanziario, e sottolineando come le pratiche responsabili possano influenzare positivamente la solvibilità complessiva di un'azienda.

La sfida per i provider di rating ESG è quella di riuscire a bilanciare la necessità di metodologie di valutazione dettagliate e specifiche per settore con l'esigenza di fornire valutazioni comparabili e facilmente interpretabili. La crescente richiesta di maggiore trasparenza e standardizzazione nelle metodologie di valutazione aiuterebbe gli investitori a confrontare più facilmente le performance ESG tra diverse aziende e settori ma promuoverebbe anche una maggiore accountability da parte delle aziende valutate.

CAPITOLO SECONDO

La rilevanza dell'informativa non finanziaria nei processi di generazione di valore

2.1 La rendicontazione non finanziaria: considerazioni di carattere definitorio

2.1.1 Definizione e Obiettivi della Rendicontazione Non Finanziaria

La rendicontazione non finanziaria ha radici profonde che risalgono alle prime preoccupazioni per l'impatto sociale ed ambientale delle attività aziendali, manifestatesi già negli anni '60 e '70 del secolo scorso, parallelamente all'ascesa dei movimenti per i diritti civili, la consapevolezza ambientale e il consumatore critico⁴⁰. In questo periodo, si iniziò a riflettere sul ruolo delle imprese all'interno della società, non più solo come entità puramente economiche ma come attori con responsabilità sociali e ambientali.

Negli anni '80 e '90, con la crescente globalizzazione dei mercati e l'intensificarsi dei dibattiti sull'etica aziendale e sulla responsabilità sociale d'impresa, si verificò un significativo cambiamento di paradigma. Le aziende iniziarono a percepire la rendicontazione non finanziaria non solo come uno strumento di trasparenza e responsabilità, ma anche come un mezzo per migliorare la propria immagine pubblica e rafforzare le relazioni con gli stakeholder, inclusi consumatori, investitori, dipendenti e comunità locali.

La Direttiva UE sulla Rendicontazione Non Finanziaria (2014/95/UE), adottata nel 2014, costituisce un punto di svolta nella formalizzazione e nell'armonizzazione degli obblighi di rendicontazione non finanziaria per le grandi imprese e i gruppi aziendali all'interno dell'Unione Europea⁴¹. Questa direttiva richiede la divulgazione di informazioni relative a questioni ambientali, sociali e di governance, oltre a questioni su diritti umani, sulla lotta contro la corruzione e sulla diversità nei CdA, segnando un passo molto importante verso una maggiore trasparenza e rendicontabilità aziendale.

Parallelamente, l'evoluzione della rendicontazione non finanziaria è stata influenzata e arricchita dall'elaborazione e dall'adozione di standard e framework internazionali, come gli European

⁴⁰ Brown, H. S., De Jong, M., & Levy, D. L., Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting, *Journal of Cleaner Production*, 2009

⁴¹ European Union, Directive 2014/95/EU on disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups, *Official Journal of the European Union*, 2014

Sustainability Reporting Standards (ESRS), i Global Reporting Initiative (GRI) Standards, il Framework del Sustainability Accounting Standards Board (SASB), e i principi del Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)⁴². Questi strumenti forniscono alle aziende linee guida e indicatori per la rendicontazione di aspetti non finanziari, favorendo l'integrazione delle pratiche di sostenibilità nelle strategie aziendali e nella comunicazione verso l'esterno.

Negli ultimi anni, tra la rendicontazione finanziaria e non finanziaria si è rilevata una crescente integrazione, con la prospettiva di fornire una visione olistica del valore aziendale e del suo impatto sulla società e sull'ambiente. Questo approccio, noto come rendicontazione integrata, mette in evidenza l'interdipendenza tra performance finanziaria e sostenibilità, sottolineando come pratiche aziendali responsabili possano contribuire alla creazione di valore a lungo termine.

L'evoluzione della rendicontazione non finanziaria riflette quindi un cambiamento fondamentale nell'interpretazione del ruolo dell'impresa nella società, evidenziando un passaggio da una visione centrata esclusivamente sui profitti a una più ampia considerazione degli impatti sociali e ambientali delle attività aziendali. Le imprese oggi sono chiamate a bilanciare gli obiettivi economici con la responsabilità verso le persone e il pianeta, un equilibrio che sarà cruciale per il loro successo e la loro legittimità nel futuro⁴³. La rendicontazione non finanziaria mira a comunicare in modo trasparente e affidabile gli impatti sociali, ambientali ed economici generati dalle attività aziendali⁴⁴. Attraverso questo processo, le aziende possono:

Rafforzare la Fiducia: Fornire agli stakeholder una visione completa delle prestazioni e degli impatti aziendali aiuta a costruire e mantenere la fiducia. La trasparenza, in particolare in aree sensibili come l'ambiente e la responsabilità sociale, è fondamentale per consolidare rapporti duraturi basati sulla fiducia con consumatori, investitori, partner commerciali e comunità locali⁴⁵.

Migliorare la Gestione dei Rischi: La rendicontazione non finanziaria consente alle imprese di identificare, valutare e comunicare i rischi relativi agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG). Gestire proattivamente questi rischi può proteggere l'azienda da potenziali danni reputazionali, operativi e finanziari, contribuendo a una maggiore stabilità a lungo termine⁴⁶.

⁴² Task Force on Climate-related Financial Disclosures, Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures, 2017

⁴³ Elkington, J., Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business, Capstone Publishing, 1997

⁴⁴ Eccles, R. G., & Krzus, M. P., One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy, Wiley, 2010

⁴⁵ Freeman, R. E., Strategic Management: A Stakeholder Approach, Cambridge University Press, 2010

⁴⁶ Beasley, M., Branson, B., Hancock, B., Developing Key Risk Indicators to Strengthen Enterprise Risk Management, COSO, 2010

Attrarre Investimenti: Gli investitori iniziano a mostrare maggior interesse per le imprese che riescono a dimostrare un impegno serio e solido verso la sostenibilità e la responsabilità sociale. La rendicontazione non finanziaria offre informazioni cruciali che influenzano le decisioni di investimento, attraggono capitali verso imprese responsabili e promuovono lo sviluppo di un'economia sostenibile.

Stimolare l'Innovazione e l'Ottimizzazione: Analizzare e riportare gli impatti non finanziari può stimolare l'innovazione e l'efficienza operativa⁴⁷. così facendo si aprono per le aziende nuove opportunità per ridurre i costi, migliorare i processi, sviluppare prodotti e servizi sostenibili e aprire nuovi mercati, contribuendo così alla loro competitività⁴⁸.

Favorire la Responsabilità e l'Accountability: Impegnarsi nella rendicontazione non finanziaria significa prendersi le responsabilità degli impatti prodotti dalle proprie attività. Questo non solo evidenzia l'attenzione dell'azienda verso tematiche di rilevanza sociale e ambientale, ma promuove anche una cultura aziendale incentrata sulla responsabilità etica e sulla trasparenza⁴⁹.

L'obiettivo ultimo della rendicontazione non finanziaria è completare la visione e la strategia aziendale con un'analisi approfondita dei legami tra performance finanziaria e sostenibilità. Ciò permette di riflettere su come la creazione di valore economico sia intrinsecamente connessa al benessere sociale, alla tutela dell'ambiente e alla governance aziendale⁵⁰. In un mondo in rapida evoluzione, dove le sfide globali come il cambiamento climatico, le disuguaglianze sociali e la gestione etica diventano sempre più pressanti, le imprese che sanno adottare un approccio olistico e sostenibile sono quelle meglio posizionate per prosperare e contribuire positivamente alla società⁵¹.

⁴⁷ Eccles, R. G., & Krzus, M. P., *One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*, Wiley, 2010

⁴⁸ Kolk, A., *Corporate Social Responsibility in the Coffee Sector: The Dynamics of MNC Responses and Code Development*, *European Management Journal*, 2005

⁴⁹ Mulgan, R., *Holding Power to Account: Accountability in Modern Democracies*, Palgrave Macmillan, 2003

⁵⁰ Busco, C., Frigo, M., Riccaboni, A., & Quattrone, P., *Integrated reporting: Concepts and cases that redefine corporate accountability*, Springer, 2013

⁵¹ *Corporate Social Responsibility*, IntechOpen, 2023

IL VALORE DEL REPORTING DI SOSTENIBILITÀ

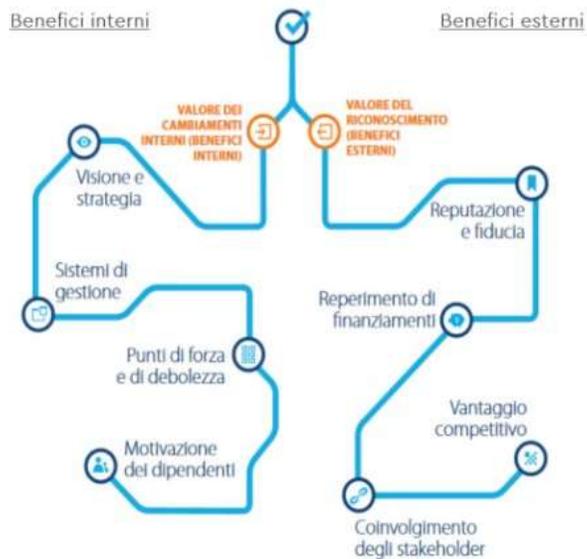


Figura 2.1: Il Valore del Reporting di Sostenibilità

Fonte: [Bilancio Di Sostenibilita \(calameo.com\)](http://BilancioDiSostenibilita(calameo.com))

Molteplici risultano essere le differenze tra la rendicontazione finanziaria e la rendicontazione non finanziaria:

Naturalità e Scopo

Rendicontazione Finanziaria: Tradizionalmente, si concentra su dati quantitativi espressi in termini monetari, riflettendo la salute economica dell'impresa attraverso bilanci, conti economici e altre relazioni finanziarie. Lo scopo principale è fornire agli azionisti, investitori e altre parti interessate informazioni sulla performance finanziaria e sulla solidità economica dell'azienda.

Rendicontazione Non Finanziaria: Comprende dati qualitativi e quantitativi che vanno oltre gli aspetti puramente economici, per includere impatti ambientali, sociali e di governance (ESG). Mirando a una maggiore trasparenza e accountability, essa informa su come l'azienda gestisce le risorse non finanziarie e affronta le sfide e opportunità legate alla sostenibilità.

Contesto e Destinatari

Rendicontazione Finanziaria: regolata da norme contabili nazionali e internazionali (come IFRS), è indirizzata principalmente agli investitori e altri attori del mercato finanziario per aiutarli in decisioni di investimento, finanziamento e valutazione dell'azienda.

Rendicontazione Non Finanziaria: Si rivolge a un pubblico più ampio, inclusi stakeholder interni ed esterni come dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali e la società nel suo complesso. Si basa su

standard e framework volontari o normative specifiche (come la Direttiva UE sulla Rendicontazione Non Finanziaria) con l'obiettivo di dimostrare l'impegno dell'azienda verso principi di sostenibilità ed etica.

Contenuti e Focus

Rendicontazione Finanziaria: Si focalizza su profitti, flussi di cassa, attivi e passivi, fornendo un'immagine del rendimento economico e della posizione finanziaria dell'impresa in un determinato periodo.

Rendicontazione Non Finanziaria: Tratta temi come l'impatto ambientale delle operazioni aziendali, le pratiche lavorative, la responsabilità sociale, l'etica aziendale e la governance. Questa rendicontazione mette in luce le strategie di gestione dei rischi e delle opportunità legate alla sostenibilità e all'etica d'impresa.

Importanza Strategica

Rendicontazione Finanziaria: Rimane fondamentale per valutare la performance passata e attuale dell'azienda, offrendo una base per previsioni e decisioni finanziarie.

Rendicontazione Non Finanziaria: svolge un ruolo importante nello sviluppo per le aziende di un futuro sostenibile, migliorando la loro reputazione e competitività sul lungo termine. Incoraggia l'adozione di pratiche di business responsabili e sostenibili, che possono tradursi in vantaggi economici tangibili, come l'accesso a nuovi mercati e la fidelizzazione dei clienti⁵².

Investitori e finanziatori considerano sempre di più criteri ESG nelle loro decisioni di investimento, orientandosi verso imprese che dimostrano un serio impegno per la sostenibilità. La rendicontazione non finanziaria, fornendo evidenze concrete delle politiche e delle performance ESG, può dunque facilitare l'accesso a capitali a condizioni più favorevoli e aprire nuove opportunità di mercato, inclusi settori e nicchie orientati alla sostenibilità⁵³.

La rendicontazione non finanziaria consente alle aziende di identificare, valutare e gestire proattivamente rischi legati a fattori ambientali, sociali e di governance, minimizzando l'esposizione a potenziali crisi e scandali⁵⁴. Inoltre, con l'intensificarsi delle normative in materia di sostenibilità e responsabilità sociale, la rendicontazione non finanziaria assicura la conformità alle normative riducendo così il rischio di sanzioni e danni reputazionali. L'adozione di pratiche sostenibili e

⁵² Porter, M. E., & Kramer, M. R., Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth, Harvard Business Review, 2011

⁵³ Harvard Business Review, Creating Shared Value, 2020

⁵⁴ Eccles, R. G., & Krzus, M. P., One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy, Wiley, 2010

responsabili, spesso incentivate dalla rendicontazione non finanziaria, stimola l'innovazione aziendale, sia in termini di prodotti/servizi che di processi interni. Ciò favorisce la riduzione dell'impatto ambientale e sociale, e può inoltre generare efficienze operative, riduzione dei costi e vantaggi competitivi sostenibili nel tempo⁵⁵.

La rendicontazione non finanziaria permette alle imprese di comunicare efficacemente il loro impegno verso questioni ESG, valorizzando gli sforzi intrapresi per migliorare la propria performance in queste aree. Per le aziende, ciò significa non solo soddisfare le aspettative degli stakeholder ma anche differenziarsi positivamente nel mercato, attirando clienti e investitori che privilegiano pratiche aziendali sostenibili e responsabili⁵⁶. In un mondo caratterizzato da una richiesta crescente di trasparenza, la rendicontazione non finanziaria risponde all'esigenza degli stakeholder di comprendere non solo i risultati economici ma anche gli impatti sociali e ambientali delle attività aziendali. Questa trasparenza è spesso vista come un indicatore della qualità della governance aziendale e della capacità di gestire complessità e rischi, fattori che contribuiscono significativamente alla reputazione e alla fiducia nelle imprese. Nel mercato finanziario, la sostenibilità risulta quindi come fattore di competitività chiave. Più le imprese dimostrano una solida performance ESG, più vengono percepite dagli investitori come meno rischiose e più attrattive a lungo termine⁵⁷. Inoltre, la capacità di attrarre investimenti sostenibili, oltre a favorire la crescita aziendale, contribuisce anche all'orientamento del capitale verso attività che promuovono obiettivi di sviluppo sostenibile globale⁵⁸.

2.1.2 Importanza per le Imprese e gli Stakeholder

La rendicontazione non finanziaria permette alle imprese di dimostrare efficacemente il proprio impegno nei confronti della sostenibilità, della responsabilità sociale, e delle pratiche di governance etica. Questo impegno, tradotto in azioni concrete, riportate trasparentemente, definisce l'identità aziendale, distinguendola nel mercato per la sua integrità e per il suo contributo positivo alla società e all'ambiente⁵⁹.

⁵⁵ Clifford Chance, Recent ESG Developments, 2023

⁵⁶ Frederick, W. C., From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought, Business & Society, 1994

⁵⁷ Busco, C., Frigo, M., Riccaboni, A., & Quattrone, P., Integrated reporting: Concepts and cases that redefine corporate accountability, Springer, 2013

⁵⁸ Harvard Law School, Corporate Governance Trends, 2023

⁵⁹ Newsweek, America's Most Responsible Companies, 2023

L'integrazione di politiche ESG coerenti con la mission e i valori aziendali rafforza il brand e la reputazione dell'impresa, elementi sempre più determinanti nelle scelte di consumo dei clienti moderni, particolarmente sensibili ai temi della sostenibilità e dell'etica aziendale.

per le imprese sono molteplici i benefici della rendicontazione non finanziaria:

Attrazione e Ritenzione dei Talenti

La capacità di un'azienda di attrarre e trattenere talenti altamente motivati nello sviluppo della propria carriera e allineati con la cultura aziendale può essere significativamente potenziata dalla sua performance in ambito non finanziario. È proprio tramite le strategie di rendicontazione non finanziaria che viene evidenziato l'impegno dell'azienda verso temi come la sostenibilità ambientale, giustizia sociale e governance etica

Accesso a Capitali

Investitori e finanziatori integrano nelle loro analisi di rischio e decisioni di investimento, i criteri ESG sempre di più. La rendicontazione non finanziaria fornendo le informazioni necessarie per valutare la sostenibilità e la responsabilità sociale delle imprese, può influenzare positivamente le valutazioni aziendali e migliorare l'accesso ai capitali. Le imprese che dimostrano un solido impegno in queste aree spesso beneficiano di migliori condizioni di finanziamento e di un interesse crescente da parte di investitori orientati al lungo termine.

Miglioramento delle Performance Operative

L'analisi e la gestione degli aspetti non finanziari spesso conducono a un miglioramento delle performance operative. Le pratiche sostenibili possono portare a riduzioni dei costi, per esempio attraverso una maggiore efficienza energetica o una migliore gestione delle risorse. Inoltre, l'innovazione in prodotti e servizi sostenibili può aprire nuovi mercati e creare vantaggi competitivi. La rendicontazione non finanziaria, documentando questi sforzi e successi, contribuisce a individuare il percorso verso l'efficienza e l'innovazione.

Resilienza e Sostenibilità a Lungo Termine

La rendicontazione non finanziaria è decisamente sostenitrice della resilienza e della sostenibilità a lungo termine. Affrontare i rischi ESG e scegliere di integrare la sostenibilità nelle strategie coadiuva l'impresa a rispondere alle sfide future.

Le normative in materia di rendicontazione non finanziaria, ed al giorno d'oggi prima fra tutte la Direttiva UE 2014/95/UE, impongono alle grandi aziende l'obbligo di divulgare informazioni relative

a pratiche ambientali, sociali, di rispetto dei diritti umani, di lotta alla corruzione e alla diversità nei Consigli di Amministrazione, ed in generale di tutta la sfera ESG nel suo complesso. L'introduzione di obblighi di rendicontazione non finanziaria ha spinto le aziende a rivedere le loro politiche interne, i processi decisionali e le pratiche di governance. La necessità di rispettare tali requisiti normativi incentiva le imprese a implementare sistemi di gestione ESG, promuovendo un'etica aziendale che, oltre a mirare al mero profitto, si estende alla responsabilità sociale e ambientale. Nonostante le normative definiscono un framework minimo per la rendicontazione, molte aziende vedono queste direttive come un'opportunità per andare oltre la compliance e valorizzare il proprio impegno verso la sostenibilità. adeguarsi alla normativa può quindi diventare un punto di forza per l'azienda, un modo per distinguersi nel mercato e comunicare agli stakeholder il proprio impegno verso pratiche aziendali eticamente responsabili.

L'implementazione dei requisiti di rendicontazione non finanziaria presenta sfide specifiche, tra cui l'adeguamento dei sistemi informativi aziendali, la formazione del personale e la gestione dei dati. queste sfide possono aprire nuove opportunità di miglioramento operativo, inclusa l'ottimizzazione dei processi aziendali e l'identificazione di aree di risparmio costi legate alla sostenibilità. Attraverso la compliance con i requisiti normativi in materia di rendicontazione non finanziaria, le aziende contribuiscono allo sviluppo di un'economia più sostenibile. Questo passaggio verso una maggiore trasparenza e responsabilità aziendale migliora l'immagine e la reputazione dell'impresa, promuovendo anche pratiche di mercato che valorizzano la sostenibilità e l'equità sociale come elementi chiave della performance aziendale.

La **trasparenza** è un requisito fondamentale e primario di ogni tipo di rendicontazione. questa trasparenza rafforza la fiducia tra l'azienda e i suoi stakeholder. La divulgazione di informazioni relative a pratiche ambientali, sociali e di governance permette di costruire un dialogo aperto e onesto, fondamentale per stabilire e mantenere rapporti solidi e duraturi⁶⁰.

Per gli investitori, la rendicontazione non finanziaria fornisce dati preziosi che vanno oltre i tradizionali indicatori finanziari, permettendo loro di effettuare valutazioni più olistiche delle aziende. Informazioni dettagliate sugli aspetti ESG consentono agli investitori di identificare aziende che non solo sono finanziariamente solide ma che operano anche in modo responsabile e sostenibile, riducendo potenziali rischi a lungo termine⁶¹.

⁶⁰ Brown, H. S., De Jong, M., & Levy, D. L., Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting, *Journal of Cleaner Production*, 2009

⁶¹ Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J., Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, 1997

I dipendenti cercano sempre più di lavorare per aziende che riflettono i loro valori personali. La rendicontazione non finanziaria evidenziando l'impegno dell'azienda verso questioni quali l'etica del lavoro, la diversità e l'inclusione, e la sostenibilità ambientale, funge da fattore motivazionale per i dipendenti attuali e come attrattiva per i potenziali talenti.

I consumatori moderni tendono a preferire prodotti e servizi di aziende che dimostrano un genuino impegno verso la sostenibilità e la responsabilità sociale. Anche in questa situazione, la rendicontazione non finanziaria permette alle imprese di comunicare direttamente ai consumatori le proprie iniziative in queste aree, influenzando positivamente le decisioni di acquisto e promuovendo la lealtà del marchio.

Fornitori e partner commerciali utilizzano le informazioni della rendicontazione non finanziaria per valutare l'allineamento dei valori aziendali. Aziende con forti credenziali ESG sono spesso preferite come partner in iniziative congiunte o catene di fornitura, poiché rappresentano una minore esposizione a rischi reputazionali e operativi.

La rendicontazione non finanziaria illustra l'impatto dell'azienda sulla comunità locale e sulla società in generale, mostrando iniziative di beneficenza, investimenti in sostenibilità e programmi di responsabilità sociale. Questo contribuendo a migliorare la qualità della vita nella comunità, rafforza l'immagine pubblica dell'azienda

Questa tipologia di rendicontazione funge da **ponte tra le strategie di CSR e la loro comunicazione efficace agli stakeholder**. Attraverso questo processo, le aziende possono definire e dimostrare come i loro obiettivi di CSR si allineano con le operazioni aziendali quotidiane, gli obiettivi a lungo termine e i valori fondamentali. Questa trasparenza è essenziale per autenticare l'impegno aziendale verso la responsabilità sociale.

Un aspetto fondamentale della rendicontazione non finanziaria è la capacità di misurare e valutare il progresso verso gli obiettivi di CSR. Utilizzando indicatori specifici e benchmark settoriali, le aziende possono tracciare le proprie prestazioni nel tempo, identificando aree di successo e di necessario miglioramento. Questo processo di valutazione continua è vitale per ottimizzare l'impatto delle iniziative di CSR e per fare aggiustamenti strategici quando necessario. Attraverso la rendicontazione non finanziaria, le imprese hanno l'opportunità di comunicare in modo dettagliato le proprie iniziative di CSR a un pubblico ampio e diversificato. Questa comunicazione va oltre la semplice divulgazione di azioni e risultati, includendo le sfide incontrate e le lezioni apprese⁶². Una tale apertura rafforza la

⁶² Freeman, R. E., Strategic Management: A Stakeholder Approach, Cambridge University Press, 2010

fiducia degli stakeholder e al contempo promuove anche un dialogo costruttivo e collaborazioni positive⁶³.

In un mercato affollato, la capacità di distinguersi è fondamentale. Le aziende che utilizzano la rendicontazione non finanziaria per comunicare in modo proattivo le proprie iniziative e i risultati in ambito ESG possono differenziarsi dai concorrenti. Questa differenziazione, basata su valori di sostenibilità e responsabilità, attira clienti e investitori che danno priorità a questi aspetti nella loro scelta di marchi e prodotti⁶⁴. La crescente importanza attribuita agli investimenti sostenibili e responsabili significa che la reputazione di un'azienda in termini di pratiche ESG può influenzare direttamente il suo accesso ai capitali: questo perché la rendicontazione non finanziaria, fornendo una chiara dimostrazione dell'impegno aziendale in questi ambiti, può attrarre investitori che sono sempre più inclini a supportare imprese allineate con i loro valori di sostenibilità. Una solida reputazione aziendale, rafforzata dalla rendicontazione non finanziaria, contribuisce anche a valorizzare il capitale umano dell'azienda⁶⁵. Le organizzazioni viste come responsabili e sostenibili tendono ad attrarre e trattenere talenti di alto livello, che sono motivati oltre che dai fattori economici, anche dal desiderio di lavorare per un'impresa che fa la differenza nel mondo in modo positivo.

2.1.3 Principali Standard e Framework di Riferimento

European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

L'adozione della CSRD nell'Unione Europea ha introdotto gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), con l'obiettivo di standardizzare la divulgazione delle informazioni sostenibili tra tutte le imprese europee che rendicontano ESG. Gli obiettivi della presente iniziativa sono molteplici, ma il primo è quello di soddisfare la sempre crescente richiesta da parte degli investitori e degli stakeholder di dati affidabili e comparabili sulla sostenibilità. L'integrazione completa delle considerazioni di sostenibilità nel processo di reporting finanziario aziendale, attraverso l'implementazione degli ESRS, rappresenta quindi un importante cambiamento che colloca l'UE in una posizione di leadership nella regolamentazione mondiale della rendicontazione di sostenibilità.

⁶³ Brown, H. S., De Jong, M., & Levy, D. L., Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting, *Journal of Cleaner Production*, 2009

⁶⁴ IMD, Sustainability Trends, 2023

⁶⁵ Goodera, CSR Trends, 2023



Figura 2.2: I nuovi Standard ERS

Fonte: <https://www.greenomy.io/blog/understanding-official-esrs-final-revisions>

Global Reporting Initiative (GRI)

Nel corso del 2021, il GRI ha comunicato rilevanti miglioramenti ai suoi standard, consolidando la sua posizione come uno dei framework di reportistica sulla sostenibilità maggiormente adottati a livello globale. Importanti cambiamenti sono stati introdotti dalle miglorie effettuate, e con l'obiettivo di aumentare la qualità e la coerenza nella comunicazione dei risultati, agevolando così le aziende nell'adeguarsi alle sempre aspettative globali riguardo alla trasparenza ESG, che risultano essere sempre più alte. In queste revisioni sono stati introdotti nuovi criteri universali che richiedono una divulgazione più approfondita riguardo alle questioni di governance, all'impatto ambientale e sociale e alle pratiche lavorative. Questo dimostra quanto sia importante comunicare in modo chiaro e completo la propria performance di sostenibilità.



Figura 2.3: La struttura degli Standard GRI

Fonte: La nuova Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD) - ODCEC (Roma)

Oltre agli ESRS e al GRI, esistono altri standard e framework che contribuiscono al panorama della divulgazione di sostenibilità, tra cui:

- **Sustainability Accounting Standards Board (SASB):** Fornisce standard settoriali per la rendicontazione di fattori materiali specifici, facilitando la comunicazione tra le aziende e gli investitori riguardo agli impatti finanziari delle questioni ESG.
- **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD):** Incoraggia le aziende a esser trasparenti nelle informazioni finanziarie relative al clima, mettendo in evidenza i rischi e le opportunità derivanti dal cambiamento climatico.

Questi standard, insieme agli ESRS e al GRI, costituiscono un complesso sistema di framework di reportistica che si sovrappongono ed interagiscono tra loro per consentire alle aziende diverse modalità attraverso le quali comunicare i propri impegni e risultati in materia di sostenibilità. Le aziende spesso scelgono i propri standard di riferimento sulla base delle particolari esigenze di reportistica, dell'area geografica in cui operano e del settore a cui appartengono, oltre alle aspettative dei portatori di interesse.

Gli **ESRS**, pensati per le imprese europee e creati appositamente per rispettare la normativa dell'UE, forniscono un metodo strutturato che si propone di incorporare in modo efficiente la sostenibilità nei report finanziari annuali. D'altra parte, il GRI offre un quadro globale che rende i report di sostenibilità utili sia agli investitori che ad una vasta gamma di soggetti interessati, come per esempio consumatori, dipendenti e la comunità civile.

Il **GRI** si basa sulla trasparenza e sull'impegno etico, incoraggiando la divulgazione di una vasta gamma di indicatori ESG. Mentre gli ESRS aiutano le aziende europee a conformarsi alle leggi dell'UE, il GRI fornisce indicatori e un linguaggio universali per rendere più facile la comparazione e l'interpretazione dei report di sostenibilità in tutto il mondo.

Il SASB e il TCFD si occupano di temi specifici legati alla sostenibilità. Il SASB offre standard settoriali per la divulgazione di fattori ESG materiali agli investitori, mentre il TCFD si focalizza sulla divulgazione finanziaria inerente al clima. Inoltre, questi framework possono essere utilizzati insieme agli ESRS e al GRI per fornire maggiori approfondimenti su tematiche specifiche.

Nel contesto aziendale, l'equilibrio tra il rispetto delle norme obbligatorie (come richiesto dagli ESRS) e una comunicazione efficace con un ampio pubblico di stakeholder (favorita dal GRI) rappresenta la principale sfida per le imprese. Questo è ancora più complesso a causa degli Per ottenere un report di sostenibilità completo, accurato e facilmente comprensibile, è essenziale

individuare le connessioni tra i vari modelli concettuali e utilizzarli in modo integrato.

Affinché tutte le aziende utilizzino le stesse direttive per rendere pubbliche le informazioni sulla sostenibilità, è fondamentale che vi sia coerenza nei criteri di reporting. Questo sicuramente favorirà una valutazione uniforme delle attività e dei risultati ESG delle imprese. Per gli investitori è cruciale l'importanza della capacità di confrontare in termini di prestazioni ESG le diverse aziende ed i diversi settori.

Ci sono ancora sfide nell'assicurare coerenza e confrontabilità dei dati relativi alla sostenibilità, nonostante le incredibili miglie in termini di comparabilità e trasparenza grazie a GRI e ESRS. Le diversità che rendono difficile il confronto possono scaturire da variazioni nelle modalità di raccolta e gestione delle informazioni, nonché diverse interpretazioni dei requisiti standard.

L'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate gioca un ruolo chiave nel superare queste sfide, aiutando le aziende a standardizzare i loro processi di reporting e garantire che le informazioni divulgate siano non solo accurate ma anche comparabili con quelle degli altri attori del mercato, facilitando la raccolta, l'analisi e la condivisione dei dati. L'obiettivo è creare un ecosistema di reporting di sostenibilità in cui la coerenza e la comparabilità dei dati non siano solo aspirazioni ma realtà concrete, rendendo le informazioni su sostenibilità tanto affidabili quanto quelle finanziarie.

L'integrazione della reportistica ESG e degli standard come gli ESRS e il GRI nei sistemi informativi aziendali è fondamentale per la gestione efficace dei **dati di sostenibilità**. Questa integrazione consente alle aziende di automatizzare la raccolta dei dati e di garantire che le informazioni siano raccolte, archiviate e analizzate in modo sistematico. La trasformazione digitale dei processi di reporting facilita una documentazione accurata e tempestiva, essenziale per la trasparenza e la responsabilità aziendale.

Grazie all'integrazione dei dati di sostenibilità nei sistemi informativi centralizzati può migliorare l'efficienza operativa. Le aziende possono monitorare i propri progressi verso gli obiettivi di sostenibilità in tempo reale, potendo tempestivamente individuare le aree che possono essere migliorare, e riducendo così i costi derivanti dalla raccolta manuale dei dati, sia in termini monetari che di risorse umane. Automatizzando il processo di reportistica sulla sostenibilità si riduce, inoltre, la possibilità di commettere errori umani, assicurandosi che le decisioni siano effettivamente sempre fondate su informazioni affidabili. I leader aziendali possono utilizzare queste informazioni per valutare come le loro decisioni operative influenzano la sostenibilità dell'azienda a trecentosessanta gradi, trovando quindi un equilibrio ottimale tra obiettivi economici, sociali ed ambientali. Per

navigare nel contesto di mercato attuale, caratterizzato da un'enfasi sempre più alta sulla sostenibilità, è fondamentale adottare un approccio di un certo tipo alla gestione aziendale. Quando si integra nei sistemi informativi aziendali la rendicontazione non finanziaria, si ottiene un aumento della trasparenza e dell'accountability, con le imprese che possono condividere le proprie performance e i miglioramenti ESG con gli stakeholder esterni, tra cui investitori, clienti e regolatori, favorendo un dialogo aperto e costruttivo.

Una tendenza chiave nel panorama della rendicontazione di sostenibilità è lo sforzo verso una maggiore armonizzazione degli standard a livello globale. Iniziative come il lavoro del IFRS Foundation per stabilire un **International Sustainability Standards Board (ISSB)** mirano a consolidare e adeguare gli standard di reporting di sostenibilità, riducendo la frammentazione e aumentando la comparabilità dei dati a livello internazionale. Ciò potrebbe influenzare gli ESRS e il GRI, spingendoli verso un maggiore allineamento e interoperabilità con altri standard globali.

Si sta favorendo sempre più la divulgazione di dati climatici come conseguenza della crescente preoccupazione globale per il cambiamento climatico, e si sta tenendo conto dei cambiamenti climatici nelle pratiche di rendicontazione globali. Gli standard futuri richiederanno alle aziende di fornire informazioni più dettagliate sulle loro emissioni di gas serra, sui rischi climatici specifici e sulle strategie di adattamento, in linea con le raccomandazioni del TCFD, e questo richiederà indubbiamente alle aziende di integrare considerazioni climatiche in tutte le aree del loro reporting di sostenibilità.

Altra tendenza diffusa è la stretta integrazione tra la rendicontazione finanziaria e quella di sostenibilità, con l'obiettivo di riflettere il modo in cui le questioni ambientali, sociali e di governance influenzano il valore finanziario e la performance aziendale. Questo movimento verso una rendicontazione integrata è accelerato dallo sviluppo di nuovi standard e regolamenti che richiedono una narrazione coerente del valore aziendale, combinando i principi dei vari standard di settore.

La digitalizzazione della rendicontazione di sostenibilità, compreso l'uso di tecnologie avanzate come la blockchain, sicuramente plasmerà il futuro degli standard di reporting. Queste tecnologie offrono infatti nuove opportunità per migliorare la trasparenza, la tracciabilità e la sicurezza dei dati di sostenibilità, rendendo le informazioni più accessibili per gli stakeholder, con gli standard che incorporeranno linee guida specifiche per l'utilizzo di queste tecnologie nel processo di rendicontazione.

Infine, si prevede un maggiore focus sugli aspetti di diversità, equità e inclusione (DE&I) negli standard di rendicontazione futuri, vista la crescente attenzione a tali tematiche sociali negli ultimi

anni, e non solo a livello aziendale. Questo riflette una crescente consapevolezza dell'importanza della DE&I sia come questione sociale, sia per il suo impatto sulla performance e la resilienza aziendale.

2.2 L'evoluzione normativa nazionale, internazionale e comunitaria riguardo l'informativa non finanziaria

La crescita delle normative riguardanti la rendicontazione non finanziaria è indubbiamente tassello rilevante in quella che è la storia dell'impegno aziendale nella sostenibilità. Con l'aumentare della consapevolezza della società sugli impatti ambientali, sociali e di governance delle aziende, sono state introdotte leggi e direttive da parte dei governi e degli organismi regolatori internazionali. Un duplice scopo è perseguito da tali normative. Da un lato, si fa sforzo per assicurare che gli attori interessati abbiano accesso a informazioni sincere e autorevoli per valutare il coinvolgimento delle aziende nella sostenibilità e nelle pratiche socialmente responsabili. Inoltre, è auspicabile che le imprese siano incoraggiate a incorporare valutazioni etiche e sostenibili nelle loro strategie e attività quotidiane, favorendo così un approccio di business che sia vantaggioso non solo dal punto di vista economico ma anche per il bene della società e dell'ambiente. Dal momento delle prime iniziative volontarie, la cronologia normativa sulla rendicontazione non finanziaria ha seguito un percorso di costante sviluppo che porta fino alle leggi obbligatorie nazionali e internazionali più recenti. Questa sequenza riflette un mutamento nella relazione tra il settore aziendale e le questioni di sostenibilità, con una crescente esigenza di maggior responsabilità e chiarezza. Per le aziende, l'evoluzione del panorama normativo presenta sia ostacoli che occasioni. Dall'altra parte, per conformarsi ai nuovi standard e requisiti potrebbero essere necessari notevoli cambiamenti nei processi di reporting e nelle attività aziendali.

Guardando al futuro, probabilmente ci saranno ulteriori sviluppi nelle normative sia in termini di armonizzazione degli standard esistenti che a livello di introduzione di nuovi ambiti di reporting, come ad esempio quelli legati al cambiamento climatico e alla biodiversità. Questi cambiamenti normativi continueranno a svolgere un ruolo molto importante nel guidare il comportamento delle aziende verso un futuro più sostenibile.

2.2.1 Evoluzione Normativa a Livello Internazionale

La genesi delle normative internazionali sulla rendicontazione non finanziaria può essere tracciata fino agli anni '70 e '80, quando le prime discussioni sull'ambiente e sulla CSR hanno iniziato a guadagnare attenzione a livello globale. Tuttavia, è negli ultimi decenni che abbiamo assistito a una vera e propria accelerazione nell'adozione di framework e standard volti a rendere più trasparente l'impatto sociale ed ambientale delle attività aziendali.

Sono stati osservati eventi importanti durante questa evoluzione, come ad esempio l'implementazione del codice UN PRI per l'investimento responsabile da parte dell'ONU nel 2006. Questo ha sicuramente favorito l'integrazione dei temi ESG nella presa di decisione degli investimenti. Grazie a questi e altri sforzi, si è aperto il cammino per una maggiore standardizzazione e coerenza nella rendicontazione non finanziaria su scala globale. Le convenzioni internazionali, come ad esempio l'accordo di Parigi sul clima, hanno anche svolto un ruolo fondamentale nel motivare le aziende di ogni dimensione e settore a rivedere le proprie pratiche operative e di comunicazione in conformità agli obiettivi globali di sostenibilità.

L'importanza di un impegno a livello collettivo per la riduzione delle emissioni di carbonio e la protezione dell'ambiente è stata enfatizzata da codesti accordi. Intanto la continua evoluzione delle normative internazionali sulla rendicontazione non finanziaria rispecchia un ambiente globale in costante mutamento, con le aziende che devono destreggiarsi in un labirinto di requisiti e aspettative, e che spesso cambiano da una regione all'altra. L'obiettivo attuale è quello di trovare un equilibrio tra gli standard globali, con il fine di semplificare la messa a punto di una relazione dettagliata che possa essere comprensibile per tutte le parti interessate. È probabile che nel futuro si verificheranno ulteriori progressi per migliorare, e rendere più chiare le regole internazionali sulla rendicontazione non finanziaria. L'obiettivo è quello di favorire non solo la trasparenza, ma anche l'effettiva adozione d'azione verso obiettivi di sostenibilità più ampi.

Nel discutere i **Principali organismi e iniziative internazionali** che hanno contribuito alla formazione degli standard per la rendicontazione non finanziaria, è cruciale considerare sia gli enti storici sia le nuove direttive, come gli European Sustainability Reporting Standards, che rappresentano una svolta significativa nella standardizzazione del reporting di sostenibilità a livello internazionale.

L'iniziativa **PRI** (Principi per l'Investimento Responsabile) sottolinea l'importanza dell'integrazione delle questioni ESG nel processo decisionale di investimento. Gli aderenti si impegnano a seguire

principi che promuovono un investimento responsabile, riflettendo una crescente consapevolezza del legame tra pratiche sostenibili e performance finanziaria a lungo termine.

L'IIRC promuove il bilancio integrato come mezzo per comunicare una visione olistica del valore aziendale, enfatizzando come la sostenibilità influenzi la strategia e le prospettive di un'azienda. Questo approccio rappresenta un importante passo avanti verso la convergenza tra reporting finanziario e non finanziario.

Oggigiorno, di particolare importanza risultano essere gli **ESRS**, recepiti attraverso la CSRD nell'Unione Europea, come vedremo nel prossimo paragrafo.

Prima dell'introduzione della Direttiva sulla Rendicontazione Non Finanziaria (NFRD) nel 2014, non esisteva un quadro normativo unificato a livello europeo specificamente dedicato alla rendicontazione di aspetti non finanziari, come quelli ambientali, sociali e di governance. Le pratiche di rendicontazione non finanziaria erano principalmente guidate da iniziative volontarie, standard settoriali o nazionali, e da una crescente pressione da parte degli stakeholder per una maggiore trasparenza e responsabilità aziendale.

Prima della NFRD, molte aziende seguivano iniziative volontarie o adottavano standard settoriali internazionali per la rendicontazione non finanziaria. Tra questi, i più influenti erano:

- Global Reporting Initiative: Lanciato nei tardi anni '90;
- Principi per l'Investimento Responsabile: Lanciati nel 2006 sotto l'egida delle Nazioni Unite.

In assenza di una direttiva europea unificata, alcuni paesi membri dell'UE avevano già iniziato a sviluppare le proprie normative nazionali per promuovere la rendicontazione di pratiche sostenibili e responsabili da parte delle imprese. Queste leggi variavano notevolmente da paese a paese in termini di ambito e requisiti di reporting.

Trattative e i patti a livello internazionale come il Protocollo di Kyoto sul cambiamento climatico, o gli accordi globali che sono seguiti, insieme agli obiettivi delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile, hanno avuto un ruolo particolarmente importante nel sensibilizzare le aziende sulla necessità di adottare pratiche sostenibili a livello aziendale, considerando sostenibile non solo ciò che è ESG, ma tutto ciò che deriva dalla parola stessa. La diversità degli standard e dei requisiti esistenti rappresenta una delle principali sfide per l'armonizzazione globale delle normative sulla rendicontazione non finanziaria. Le leggi e le linee guida differiscono notevolmente da un paese all'altro, spesso con obiettivi e definizioni diversi, ed è proprio ciò che rende complesso per le aziende

che operano globalmente di muoversi nel panorama legale e garantire la coerenza nei loro processi di rendicontazione.

Per raggiungere l'armonizzazione degli standard, è necessario non solo modificare le normative vigenti ma anche promuovere un cambiamento nelle mentalità aziendali. A causa dei costi percepiti, della complessità dell'implementazione e di una generale resistenza al cambiamento, molte organizzazioni possono essere riluttanti a modificare i loro sistemi di reporting. Ciò può impedire che si adottino gli standard armonizzati e limitare la loro efficacia nel favorire pratiche di sostenibilità uniformi. Una sfida significativa che si presenta è quella di trovare un'adeguata stabilità tra l'importanza di avere uno standard conforme per favorire la trasparenza e la comparabilità delle informazioni e l'esigenza di flessibilità per adattarsi alle caratteristiche specifiche dei diversi settori. Un eccessivo attaccamento ai parametri potrebbe trasformare la presentazione dei bilanci non finanziari in un peso troppo gravoso per alcune aziende, specialmente quelle di dimensioni più contenute.

Per superare queste sfide è essenziale che governi e stakeholder del settore privato collaborino insieme in modo coordinato, favorendo lo sviluppo e la promozione dell'adozione di standard di rendicontazione non finanziaria che risultino adottabili da diverse aziende, rispondendo anche però a quelle che sono le loro specifiche necessità. Per agevolare questo processo è possibile condividere le migliori pratiche e collaborare durante lo sviluppo degli standard., e nonostante ci siano delle difficoltà, è fondamentale fare progressi nell'armonizzazione delle norme sulla rendicontazione per migliorare la qualità e l'affidabilità delle informazioni ESG che vengono messe a disposizione degli stakeholder, come detto.

Una delle tendenze più significative è la spinta verso una **maggiore standardizzazione** e armonizzazione degli standard di rendicontazione non finanziaria a livello internazionale. Con l'aumento delle richieste da parte degli investitori e di altri stakeholder per dati ESG affidabili e comparabili, è probabile che vedremo un consolidamento degli standard esistenti e lo sviluppo di nuovi framework che mirano a colmare le lacune normative e a facilitare il confronto tra aziende e settori.

Le future regolamentazioni internazionali potrebbero anche vedere un rinnovato focus sul cambiamento climatico e sulla sostenibilità complessiva. Questo include non solo l'aumento delle richieste di disclosure relative ai rischi climatici, come sostenuto dalla Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), ma anche una maggiore enfasi sulla biodiversità, sull'uso sostenibile delle risorse e sulla giustizia sociale.

La **digitalizzazione** del reporting rappresenta un'altra area di sviluppo futuro. L'uso di tecnologie come la blockchain e l'intelligenza artificiale potrebbe migliorare l'affidabilità e l'accessibilità delle informazioni non finanziarie, rendendo il processo di rendicontazione più efficiente e trasparente. Questo non solo ridurrebbe il carico amministrativo sulle aziende ma migliorerebbe anche la qualità delle informazioni disponibili per gli stakeholder.

2.2.2 Il contesto normativo europeo

Nel contesto normativo europeo riguardante la rendicontazione non finanziaria, l'evoluzione legislativa e l'analisi della Direttiva UE sulla rendicontazione non finanziaria rappresentano i primi due pilastri fondamentali per comprendere come l'Unione Europea si sia posizionata come leader nella promozione della trasparenza e della responsabilità aziendale su temi ambientali, sociali e di governance.

L'Unione Europea ha intrapreso un viaggio progressivo verso l'incremento della trasparenza delle imprese in ambiti non finanziari, iniziando con la NFRD adottata nel 2014. Questa direttiva ha segnato un primo passo decisivo, stabilendo la necessità per le grandi aziende di divulgare informazioni relative alle politiche ambientali, sociali e di personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione. L'intento era quello di informare meglio gli stakeholder sulle performance non finanziarie delle aziende, promuovendo allo stesso tempo pratiche di business sostenibili.

La Direttiva NFRD ha gettato le basi per un dialogo tra le aziende e i loro stakeholder aperto e collaborativo riguardo questioni ESG, imponendo requisiti di reporting che hanno spinto le imprese a considerare più attentamente l'impatto delle loro attività. Tuttavia, pur essendo un passo avanti significativo, la direttiva ha anche evidenziato limitazioni e sfide, tra cui il margine di discrezionalità lasciato alle aziende nella scelta delle informazioni da rendicontare, ma certamente con l'avanzare degli anni e delle normative, nonché della consapevolezza delle persone, anche questa problematica andrà svanendo.

Questi primi due punti del contesto normativo europeo riflettono l'impegno dell'UE a migliorare la rendicontazione non finanziaria, riconoscendo al contempo la necessità di continuare ad evolvere e ad affinare l'approccio normativo per garantire che la rendicontazione non finanziaria possa effettivamente contribuire a una maggiore sostenibilità aziendale e a una più ampia responsabilità

sociale⁶⁶. La transizione verso la CSRD e la conseguente introduzione degli ESRS rappresentano i successivi passi di questo viaggio, mirando a superare le sfide identificate e a stabilire un quadro più robusto e armonizzato per la rendicontazione non finanziaria in tutta Europa.

Con l'introduzione degli ESRS, attraverso il recepimento della Corporate Sustainability Reporting Directive nell'Unione Europea, si assiste a un cambiamento significativo nella rendicontazione non finanziaria. A partire dal 2024, gli ESRS diventeranno lo standard principale per le aziende europee, imponendo un alto livello di dettaglio e comparabilità nelle informazioni di sostenibilità comunicate. Questo segna un momento importante verso l'armonizzazione e la standardizzazione della rendicontazione ESG a livello internazionale, influenzando potenzialmente anche gli standard e le pratiche al di fuori dell'Europa.

Con l'entrata in vigore della CSRD e la presentazione degli ESRS, le aziende europee sono costrette ad affrontare un nuovo insieme di responsabilità riguardanti la rendicontazione. Le imprese sono influenzate in modo significativo da questi standard che richiedono una divulgazione più dettagliata e standardizzata delle informazioni ESG, facendo sì che riportino le loro strategie, i rischi e gli impatti legati alla sostenibilità in maniera diversa.

L'obiettivo è rendere le aziende più trasparenti agevolando quindi il confronto tra di esse, mentre si rafforza anche l'impegno per la sostenibilità a livello aziendale. Le aziende hanno dovuto adattare i loro sistemi interni, processi e strategie per conformarsi a queste normative e linee guida. Questo implica il finanziamento di nuove tecnologie, la formazione del personale e la revisione delle politiche aziendali, ma sono tutti fattori che nel medio termine beneficeranno l'azienda, nonostante i costi aggiuntivi. Le normative hanno creato nuovi sbocchi di mercato ed ottimizzato la comunicazione con gli attori interessati, conferendo una maggiore autorevolezza e reputazione all'azienda. La CSRD amplia in modo significativo il campo di applicazione della NFRD precedente, attraverso il coinvolgimento di un numero maggiore di imprese e richiedendo una relazione decisamente più dettagliata e rigorosa. L'evoluzione è una risposta alla crescente richiesta da parte degli investitori, consumatori e altri soggetti interessati di avere accesso a informazioni precise e comparabili riguardo all'impatto ambientale e sociale delle aziende.

Gli ESRS, sviluppati dall'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), sono concepiti per garantire che le aziende forniscano dati pertinenti, affidabili e comparabili sui loro rischi e opportunità ESG. Questi standard coprono una vasta gamma di temi, inclusi il clima, l'ambiente, i diritti sociali e umani, e la governance, riflettendo l'ampio spettro delle questioni di sostenibilità che

⁶⁶ Sustainability Reporting: Managing for Wealth and Corporate Health, Routledge, 2020

le aziende devono affrontare. Uno degli aspetti più innovativi della CSRD è l'introduzione del concetto di "**doppia materialità**", che obbliga le aziende a considerare non solo come i fattori ESG influenzino la loro performance finanziaria, ma anche l'impatto delle loro attività sull'ambiente e sulla società. Questo approccio bidirezionale enfatizza l'importanza di una comprensione olistica della sostenibilità, promuovendo pratiche aziendali che sono veramente sostenibili sia dal punto di vista economico che sociale e ambientale⁶⁷.

La CSRD e gli ESRS pongono le basi per una maggiore integrazione della sostenibilità nelle strategie e nelle operazioni aziendali, offrendo alle imprese l'opportunità di dimostrare il loro impegno verso obiettivi di sostenibilità più ampi. Inoltre, facilitando l'accesso a informazioni di alta qualità sulla sostenibilità, questi standard possono migliorare la qualità delle decisioni di investimento e consumo, contribuendo a orientare il capitale verso attività più sostenibili.

Le **istituzioni europee**, tra cui la Commissione Europea, il Parlamento Europeo e il Consiglio dell'Unione Europea, hanno svolto un ruolo fondamentale nell'integrare la sostenibilità nel tessuto del diritto e della politica economica europea. Iniziative come il Green Deal Europeo e il piano d'azione per la finanza sostenibile dimostrano l'impegno dell'UE a guidare una transizione verde e inclusiva. Queste politiche e iniziative legislative, incluse la NFRD e la CSRD, creano un contesto favorevole che incoraggia le aziende a adottare pratiche più sostenibili, sottolineando l'importanza della responsabilità sociale e ambientale nel raggiungimento degli obiettivi di sviluppo a lungo termine dell'UE.

Il quadro normativo europeo per la rendicontazione non finanziaria ha portato alla luce diversi vantaggi, come ad esempio una maggiore trasparenza e l'adozione di un linguaggio standardizzato per il reporting sulla sostenibilità, agevolando così il confronto tra le aziende. Nonostante ciò rimangono ancora delle criticità da affrontare, come per esempio le difficoltà nell'interpretazione e nell'applicazione uniforme degli standard di reporting in tutti gli Stati membri dell'Unione Europea, come già anticipato precedentemente. Le aziende, ed in particolar modo le PMI, possono trovarsi in difficoltà nell'adeguarsi ai requisiti complessi della rendicontazione a causa dell'onere significativo che ciò comporta.

Guardando al futuro, la normativa europea in materia di rendicontazione non finanziaria è destinata a evolvere ulteriormente, vista l'implementazione degli ESRS. È probabile che vedremo un focus rinnovato su questioni emergenti come il cambiamento climatico, la biodiversità e l'economia circolare. Inoltre, l'adozione di tecnologie avanzate per il reporting e l'audit potrebbe migliorare

⁶⁷ Elkington, J., *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*, Capstone Publishing, 1997

ulteriormente la qualità e l'affidabilità delle informazioni divulgate⁶⁸. L'obiettivo è di costruire un ecosistema di rendicontazione robusto e coerente che supporti una transizione equa e sostenibile, in linea con gli obiettivi a lungo termine dell'UE per la sostenibilità e la resilienza economica⁶⁹.

2.2.3 La Normativa Italiana: D.lgs 254/2016

Il Decreto Legislativo 254/2016 rappresenta la risposta italiana alla Direttiva 2014/95/UE dell'Unione Europea sulla divulgazione di informazioni non finanziarie e di informazioni sulla diversità da parte di alcune grandi imprese e gruppi. Questa normativa ha segnato un punto di svolta nel modo in cui le imprese italiane approcciano la rendicontazione non finanziaria, introducendo requisiti specifici per la divulgazione di informazioni relative a questioni ambientali, sociali, di rispetto dei diritti umani, di lotta alla corruzione e alla tangente, nonché alla diversità all'interno degli organi amministrativi, di direzione e di controllo.

L'obiettivo principale del D.lgs 254/2016 è duplice:

1. **Incrementare la Trasparenza Aziendale:** Migliorare la qualità e la quantità delle informazioni non finanziarie fornite dalle aziende, consentendo agli stakeholder, inclusi investitori, consumatori e dipendenti, di ottenere una visione più completa dell'impatto sociale e ambientale delle attività aziendali. Questo obiettivo riflette l'intento di promuovere una maggiore consapevolezza e responsabilità sociale d'impresa tra le aziende italiane.
2. **Allineamento con gli Standard Europei:** Assicurare che le aziende italiane si allineino ai requisiti e agli obiettivi della Direttiva UE, promuovendo l'armonizzazione delle pratiche di rendicontazione non finanziaria all'interno del mercato interno. L'integrazione di questi standard mira a facilitare la comparabilità e la valutazione delle performance ESG tra le aziende a livello europeo e internazionale.

Il D.lgs 254/2016 si applica a società di capitali, anche in forma cooperativa, che siano considerate di pubblico interesse, includendo società quotate in mercati regolamentati, banche, imprese di assicurazione e altre società che superano determinate soglie dimensionali in termini di numero di dipendenti, fatturato totale e/o stato patrimoniale.

⁶⁸ European Commission, Non-Financial Reporting Directive Update, 2020

⁶⁹ Busco, C., Frigo, M., Riccaboni, A., & Quattrone, P., Integrated reporting: Concepts and cases that redefine corporate accountability, Springer, 2013

L'introduzione di questo decreto legislativo ha rappresentato un passo significativo verso l'integrazione dei principi di sostenibilità all'interno delle strategie aziendali, enfatizzando l'importanza di una gestione consapevole delle questioni ambientali e sociali come parte integrante del successo e della resilienza aziendale nel lungo termine.

Il Decreto Legislativo 254/2016 impone alle imprese di pubblico interesse di includere nella loro relazione di gestione annuale una dichiarazione non finanziaria (DNF) che copra cinque aree principali:

1. **Ambiente:** Le imprese sono tenute a fornire informazioni sulle loro politiche ambientali, incluse le energie rinnovabili, l'efficienza energetica, la prevenzione dell'inquinamento, l'economia circolare, la protezione della biodiversità e la riduzione delle emissioni di gas serra.
2. **Sociale e Personale:** Questa sezione richiede dettagli sulle pratiche lavorative, sul rispetto dei diritti dei lavoratori, sulla formazione e sull'educazione, sulla diversità e sull'uguaglianza di genere, nonché sul coinvolgimento e dialogo con le comunità locali.
3. **Rispetto dei Diritti Umani:** Le aziende devono descrivere le azioni intraprese per prevenire le violazioni dei diritti umani all'interno delle loro catene di fornitura e operazioni.
4. **Lotta alla Corruzione e alla Tangente:** Viene richiesta una divulgazione delle politiche e dei risultati riguardanti la prevenzione della corruzione e della tangente, compresi i meccanismi di controllo interni e la compliance.
5. **Diversità negli Organi di Governance:** Le imprese devono fornire informazioni sulla diversità all'interno degli organi amministrativi, di direzione e di controllo, considerando aspetti quali età, genere, formazione e background professionale.

Molte aziende hanno sentito la necessità di adattarsi ai requisiti del decreto; quindi, hanno deciso di investire nell'innovazione sia dei loro prodotti/servizi che dei processi interni, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale e aumentare l'efficienza energetica. Grazie all'attenzione posta sull'innovazione, le aziende italiane hanno potuto ottenere vantaggi competitivi che le hanno posizionate al vertice in termini di soluzioni sostenibili. Mentre le grandi aziende e i gruppi in genere dispongono delle risorse necessarie per attuare i cambiamenti richiesti, le PMI possono invece affrontare sfide specifiche nell'adattarsi alle disposizioni del D. lgs 254/2016. In ogni caso, questo quadro normativo ha anche creato nuove possibilità per le piccole e medie imprese di farsi notare sul mercato, mettendo in risalto le loro prassi sostenibili e capitalizzando su settori sempre più sensibili

alla sostenibilità. Nel lungo periodo, il decreto può potenzialmente causare un miglioramento del posizionamento delle aziende italiane sui mercati internazionali. Di conseguenza, queste diventeranno più interessanti per i partner commerciali e gli investitori globali che apprezzano la trasparenza e l'impegno ESG⁷⁰.

Le imprese italiane hanno affrontato sfide impegnative nel corso della transizione verso il rispetto dei requisiti imposti dal decreto. Nonostante ciò, tale normativa ha anche creato importanti possibilità, incoraggiando le imprese a puntare sulla sostenibilità come strumento strategico per favorire l'innovazione, nonché ad accedere a nuovi mercati ed a garantirsi un vantaggio competitivo basato sulla reputazione e la fiducia dei portatori di interesse dell'impresa.

Enti di interesse pubblico	Enti di int. Pubbl. anche soc. madri di gruppo di grandi dimensioni	Soggetti diversi
DICHIARAZIONE INDIVIDUALE DI CARATTERE NON FINANZIARIO	DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO	DICHIARAZIONE SU BASE VOLONTARIA
SANZIONI [Art. 8]		
Omissione di deposito della dichiarazione [Art. 8.1]		Omissione deposito attestazione di conformità al D.Lgs. Da parte del revisore [Art. 8.2]
Amministratori ente	20.000 – 100.000 €* <small>*Se deposito entro 30 giorni da scadenza, riduzione di 1/3</small>	10.000 – 50.000 €* <small>Non conformità della dichiarazione rispetto a Art. 3 o 4 [Art. 8.3]</small>
Amministratori	20.000 – 100.000 €	10.000 – 50.000 €
Org. Di Controllo (violazione Art. 3.7)	20.000 – 100.000 €	10.000 – 50.000 €
Dichiarazione contiene fatti materiali rilevanti falsi o omette fatti materiali rilevanti ai sensi degli art. 3 e 4 [Art. 8.4]		
Amministratori e org. Di controllo	50.000 – 150.000 €	25.000 – 75.000 €
Omissione verifica avvenuta predisposizione della dichiarazione [Art. 8.5]		
Revisore		20.000 – 50.000 €
Omissione di redazione di attestazione di conformità o violazione principi e modalità di svolgimento decise dalla CONSOB per lo svolgimento dell'incarico di verifica di conformità da parte del revisore [Art. 8.5]		
Revisore		20.000 – 50.000 €

Marta Avesani - Gen. 2017

Figura 2.4: Le tipologie di sanzione, gli attori coinvolti e l'ammontare delle multe previste per tutte le casistiche descritte nel decreto

Fonte: <https://martaavesani.wordpress.com/2017/03/17/nuovo-decreto-per-il-recepimento-della-direttiva-952014ue-sulla-rendicontazione-non-finanziaria-tutto-quello-che-ce-da-sapere-sulle-modalita-di-redazione-della-dichiarazione-di-carattere/>

Guardando al futuro, si prevede che la normativa italiana in materia di rendicontazione non finanziaria continuerà a evolversi in risposta sia alle dinamiche globali sia alle specificità del contesto nazionale.

L'evoluzione della normativa potrebbe anche indirizzarsi verso una maggiore inclusione delle PMI nel panorama della rendicontazione non finanziaria, attraverso l'introduzione di requisiti

⁷⁰ Implementing Global Sustainability Standards: Challenges and Opportunities, Springer, 2021.

proporzionati alla loro scala e capacità. Inoltre, l'accento sulla digitalizzazione del reporting potrebbe semplificare il processo di conformità e incrementare l'accessibilità delle informazioni per tutti gli stakeholder.

L'attuazione del D.lgs 254/2016 in Italia ha posto le fondamenta per un approccio più strutturato e consapevole alla rendicontazione non finanziaria, presentando sia sfide sia opportunità per le aziende. L'evoluzione futura della normativa, influenzata dalle tendenze globali e dall'integrazione degli standard europei, sarà cruciale per supportare le imprese italiane nel loro percorso verso una sostenibilità sempre più integrata e riconosciuta a livello internazionale.

2.3 L'analisi di materialità ed il concetto di doppia materialità

2.3.1 Definizione e Applicazione dell'Analisi di Materialità

L'analisi di materialità inizia con la comprensione di cosa significhi "materialità" nel contesto ESG. Tradizionalmente, un'informazione si considera **materiale** se la sua omissione o rappresentazione inadeguata potrebbe influenzare le decisioni degli utenti di una relazione finanziaria. Estendendo questo concetto al contesto ESG, la materialità si riferisce all'importanza relativa di vari impatti sociali, ambientali e di governance che possono influenzare significativamente la capacità di un'organizzazione di creare, preservare o erodere valore economico, ecologico e sociale per sé stessa e i suoi stakeholder. L'analisi di materialità è fondamentale perché aiuta le organizzazioni a identificare e prioritizzare quelle questioni ESG che sono più significative per la loro attività e per i loro stakeholder. Questo processo non solo è vitale per conformarsi agli standard di reporting come ESRS, GRI e SASB, ma è anche cruciale per guidare le decisioni strategiche aziendali, migliorare la sostenibilità operativa, e gestire i rischi e le opportunità legati alla sostenibilità.

Il processo di analisi di materialità tipicamente coinvolge l'identificazione di una vasta gamma di potenziali questioni ESG rilevanti per il settore e la valutazione del loro **impatto** e rilevanza attraverso il dialogo con gli stakeholder interni ed esterni. Questo approccio partecipativo garantisce che le voci degli stakeholder siano ascoltate e che le aree di focus scelte riflettano un bilancio tra le preoccupazioni interne dell'azienda e le aspettative esterne.

L'analisi di materialità, quindi, non risulta essere solo un esercizio di reporting; bensì è una componente strategica che guida l'allocazione delle risorse, informa la gestione dei rischi ed ispira

inoltre l'innovazione. Identificare correttamente le componenti e le tematiche materiali permette alle aziende di concentrarsi sulle aree che possono avere un impatto che risulti rilevante su di esse, in particolar modo al lungo termine.

L'approccio metodologico adottato dalle aziende per condurre l'analisi di materialità è importantissimo per determinare in modo efficace quali impatti, coerenti a dei temi materiali, siano i più rilevanti. Soprattutto quando una PMI si affaccia alla rendicontazione non finanziaria per la prima volta, può accadere che, anche vista la complessità dell'analisi di materialità e la seguente rendicontazione dei GRI o ESRS di riferimento, venga fissata una soglia di materialità più alta, escludendo quindi dei temi che erano rilevanti ma non abbastanza. Una strategia di questa tipologia di imprese è quella di ampliare negli anni a venire sempre più il numero di GRI o ESRS rendicontati, abbassando la soglia di materialità e rendendo l'analisi più completa ed il documento finale più compliant.

Le metodologie possono variare da qualitative a quantitative:

- **Qualitative:** Queste metodologie si concentrano su interviste, workshop e consultazioni con gli stakeholder per raccogliere percezioni e opinioni sulle questioni ritenute importanti.
- **Quantitative:** Approcci più quantitativi possono includere sondaggi, analisi di dati e modelli di scoring per valutare l'impatto e la rilevanza di specifiche questioni ESG.

Uno strumento comune utilizzato nella conduzione dell'analisi di materialità è la **matrice di materialità**. Questa matrice aiuta a visualizzare l'importanza relativa delle questioni ESG per l'azienda e i suoi stakeholder, posizionando queste questioni su due assi: l'impatto sull'azienda e l'importanza per gli stakeholder.

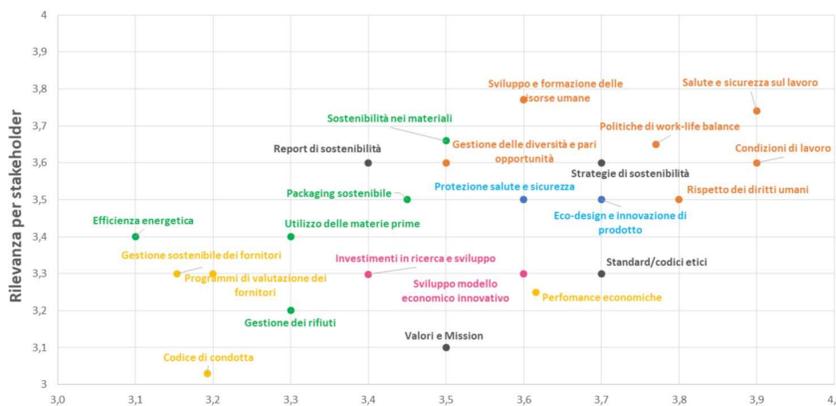


Figura 2.5: Un esempio di matrice di materialità

Fonte: <https://group.monnalisa.eu/matrice-materialita/>

Attraverso l'analisi di materialità le aziende allineano in miglior modo le loro risorse e iniziative strategiche con le questioni ESG che risultano prioritarie, e questo allineamento garantisce che gli sforzi di sostenibilità siano particolarmente reattivi, anticipando potenziali rischi. Incorporando in maniera regolare e periodica i feedback degli stakeholder nel processo di analisi di materialità le aziende possono rafforzare le relazioni e costruire fiducia, nonché migliorare la loro reputazione. Questo dialogo continuo aiuta a mantenere l'azienda responsabile e trasparente, e inoltre fornisce intuizioni molto utili per adattare le pratiche aziendali alle esigenze e aspettative in evoluzione.

L'analisi di materialità presenta delle sfide che le aziende devono navigare per implementare efficacemente questo processo, tra cui certamente la raccolta e l'analisi di dati su una vasta gamma di questioni ESG che necessariamente devono risultare affidabili. Tali raccolte dati possono essere complesse e talvolta onerose, specialmente per le aziende con risorse limitate o quelle che operano in settori altamente regolamentati o in rapida evoluzione, o per aziende che non hanno processi molto formalizzati. Le questioni ESG vengono influenzate da fattori esterni come cambiamenti normativi, tendenze di mercato e pressioni sociali, e tale dinamismo può rendere difficile per le aziende mantenere un'analisi di materialità aggiornata e rilevante.

Mentre la trasparenza è fondamentale, le aziende devono anche fare attenzione alla necessità di proteggere informazioni sensibili; infatti, trovare il giusto equilibrio tra divulgare informazioni materiali e proteggere gli interessi commerciali rappresenta una sfida importante.

2.3.2 Il concetto di Doppia Materialità

Il concetto di doppia materialità è emerso come risposta alla necessità di considerare sia gli impatti finanziari che quelli non finanziari nelle pratiche di reporting aziendale. Nato nel contesto della sostenibilità europea, in particolare con l'adozione della CSRD questo concetto enfatizza l'importanza di valutare come le questioni ambientali, sociali e di governance influenzano la performance finanziaria dell'azienda e, viceversa, come le attività aziendali possano impattare su ambiente e società.

- **Impatto finanziario (outside-in):** Si riferisce a come le questioni ESG possono influenzare direttamente il valore finanziario dell'azienda, includendo rischi e opportunità che potrebbero influenzare il rendimento economico⁷¹.
- **Impatto esterno (inside-out):** Considera come le operazioni e le politiche dell'azienda impattino su ambiente e società, ponendo le basi per un'analisi su come l'azienda contribuisca a problemi più ampi come il cambiamento climatico, la disuguaglianza sociale o la governance locale e globale.

Esplorare le differenze tra materialità finanziaria e non finanziaria aiuta a comprendere la portata del concetto di doppia materialità. La materialità finanziaria si concentra su informazioni che un investitore medio riterrebbe essenziali per prendere decisioni di investimento informate. Questo include, ad esempio, rischi finanziari diretti derivanti da regolamenti ambientali più stringenti o benefici economici da nuovi prodotti sostenibili.

D'altra parte, la materialità non finanziaria si estende oltre il valore economico immediato per includere impatti e rischi che potrebbero non avere un'immediata ripercussione finanziaria ma sono cruciali per la sostenibilità a lungo termine dell'azienda e il suo allineamento con gli obiettivi sociali e ambientali globali⁷². Questi aspetti possono includere l'impatto sul benessere dei dipendenti, l'integrità della catena di approvvigionamento, o il contributo all'obiettivo di riduzione delle emissioni di carbonio^{73 74}.

La doppia materialità richiede quindi alle aziende di adottare e comprendere entrambi questi aspetti nella loro visione, garantendo che le strategie di rendicontazione considerino un equilibrio tra creazione di valore finanziario e responsabilità verso l'ambiente e la società⁷⁵. Questo approccio risponde alle crescenti aspettative degli stakeholder ed inoltre aiuta le aziende a navigare in un panorama di rischi e opportunità in un'evoluzione sempre più continua.

Questo approccio richiede una comprensione accurata dei legami tra le operazioni aziendali e i più ampi obiettivi di sostenibilità, incentivando le aziende a:

⁷¹ IMD, ESG Performance, 2023

⁷² Clifford Chance, Recent ESG Developments, 2023

⁷³ Global Reporting Initiative, GRI Standards, 2016

⁷⁴ La gestione sostenibile della catena di approvvigionamento è fondamentale per ridurre le emissioni di carbonio.

Fonte: Goodera, Responsible Supply Chains, 2023

⁷⁵ StartUs Insights, Creating Shared Value, 2023

- **Integrare la sostenibilità nelle decisioni core business:** Questo comporta l'adozione di strategie di business che considerino sia le opportunità sia i rischi associati alle pratiche sostenibili.
- **Migliorare la gestione del rischio:** Identificare preventivamente i potenziali impatti ESG e integrarli nella pianificazione del rischio aziendale⁷⁶.
- **Ottimizzare la comunicazione con gli stakeholder:** Fornire report dettagliati che illustrino non solo le performance finanziarie ma anche gli impatti sociali e ambientali, rafforzando la trasparenza e la fiducia degli stakeholder⁷⁷.

Diversi leader di settore hanno adottato il principio di doppia materialità per migliorare la strategia di rendicontazione e per anticipare i futuri obblighi, trovandosi già pronti. Ad esempio, alcune aziende nel settore delle energie rinnovabili valutano l'impatto finanziario dei loro investimenti in tecnologie verdi ed anche il contributo di queste tecnologie alla riduzione delle emissioni di CO2, valutando e dimostrando entrambi gli aspetti della materialità; quindi, sia vedere dall'eterno come si influenzano le pratiche aziendali che dall'interno che tipo di risposta si da sotto gli aspetti ESG verso l'ambiente e la società. Altre, nel settore dei beni di consumo, viene esaminato come le pratiche di approvvigionamento etico possono influenzare in maniera positiva la percezione del brand e contemporaneamente migliorare le condizioni di vita delle comunità nelle quali l'impresa opera.



Figura 2.6: La doppia materialità

Fonte: <https://www.eticanews.it/la-doppia-materialita-di-philip-morris/>

⁷⁶ Clifford Chance, Recent ESG Developments, 2023

⁷⁷ Freeman, R. E., Strategic Management: A Stakeholder Approach, Cambridge University Press, 2010

Guardando al futuro, il concetto di doppia materialità è destinato a giocare un ruolo sempre più centrale nella rendicontazione non finanziaria. Con l'aumento delle pressioni normative e delle aspettative degli stakeholder, è probabile che vedremo un'ulteriore evoluzione in come le aziende valutano e comunicano i loro impatti⁷⁸. L'adozione diffusa degli European Sustainability Reporting Standards e la progressiva integrazione di sistemi di reporting avanzati, come l'uso di big data e intelligenza artificiale per monitorare e reportare gli impatti ESG, indicheranno una nuova era di trasparenza e responsabilità aziendale⁷⁹. Inoltre, l'attenzione crescente verso questioni urgenti come il cambiamento climatico e la giustizia sociale potrebbe portare a nuovi standard e aspettative per le aziende in termini di reporting di doppia materialità, spingendo le aziende a essere ancora più attente e proattive nel gestire gli impatti dei loro affari sull'ambiente e sulla società⁸⁰.

2.4 Le tipologie di Reportistica Non Finanziaria

Nell'ambito della rendicontazione aziendale, la reportistica non finanziaria assume un ruolo cruciale, permettendo alle aziende di comunicare efficacemente le proprie iniziative e performance relative alla sostenibilità. Questo tipo di reportistica comprende diversi formati e strumenti che le aziende impiegano per riflettere i loro impatti ambientali, sociali e di governance. Il capitolo 2.4 esplora le principali tipologie di reportistica non finanziaria, delineando le caratteristiche, gli obiettivi e le metodologie di ciascuna, con lo scopo di offrire una comprensione approfondita di come queste pratiche influenzino la trasparenza, la responsabilità sociale e la percezione degli stakeholder nei confronti delle imprese.

2.4.1 Il Bilancio di Sostenibilità

Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta una tipologia di reportistica che le aziende utilizzano per comunicare agli stakeholder gli impatti ambientali, sociali ed economici delle loro attività, e questo attraverso un bilancio progettato per offrire trasparenza rispetto alle iniziative ESG e alle performance

⁷⁸ Newsweek, Most Responsible Companies, 2023

⁷⁹ Global Reporting Initiative, GRI Standards, 2016

⁸⁰ Newsweek, Most Responsible Companies, 2023

di un'organizzazione, potendo quindi rafforzare la fiducia e il sostegno da parte dei clienti, investitori, dipendenti e della comunità locale.

Gli obiettivi principali del bilancio di sostenibilità includono:

- **Trasparenza:** Fornire una visione chiara e dettagliata delle azioni dell'azienda relative alla sostenibilità, permettendo agli stakeholder di valutare gli sforzi e i progressi realizzati.
- **Accountability:** Dimostrare l'impegno dell'azienda verso responsabilità sociali e ambientali, evidenziando le pratiche etiche e sostenibili adottate.
- **Miglioramento Continuo:** Utilizzare il feedback derivante dal report per migliorare continuamente le pratiche di sostenibilità, ottimizzando gli impatti ambientali e sociali.
- **Engagement degli Stakeholder:** Creare un dialogo costruttivo con gli stakeholder per comprendere meglio le loro aspettative e percezioni, facilitando la collaborazione e il supporto per iniziative future.

Il Bilancio di Sostenibilità è strutturato tipicamente per coprire vari aspetti chiave della sostenibilità, organizzati in modo da facilitare la comprensione e l'analisi da parte dei lettori. I componenti principali di questo tipo di report includono:

- **Governance:** Descrizione delle politiche, delle pratiche e delle strutture di governance che sostengono gli obiettivi di sostenibilità dell'azienda.
- **Ambiente:** Analisi degli impatti ambientali dell'azienda, inclusi il consumo di risorse naturali (acqua, energia), la gestione dei rifiuti, le emissioni di gas serra e le iniziative per ridurre l'impatto ecologico.
- **Sociale:** Informazioni sulle politiche sociali, inclusi i diritti dei lavoratori, le condizioni di lavoro, la salute e la sicurezza sul lavoro, nonché le attività volte a supportare le comunità locali.
- **Economico:** Panoramica degli impatti economici dell'azienda, evidenziando come le pratiche sostenibili contribuiscano alla performance finanziaria e alla creazione di valore a lungo termine.

La struttura del bilancio di sostenibilità può variare a seconda delle normative, degli standard di settore adottati (come ESRS, GRI o SASB) e delle specifiche priorità aziendali, ma tende sempre a riflettere un impegno verso una comunicazione integrale e multidimensionale degli impatti aziendali.

Il processo di elaborazione del Bilancio di Sostenibilità richiede un approccio coordinato e multidisciplinare per garantire che tutte le informazioni rilevanti siano accuratamente raccolte e presentate. Le fasi chiave del processo includono:

- **Identificazione degli Stakeholder:** Definire chi sono gli stakeholder rilevanti per l'azienda, quali possono essere i dipendenti, clienti, fornitori, investitori, comunità locali e autorità governative.
- **Engagement degli Stakeholder:** Interagire con gli stakeholder per comprendere le loro aspettative e preoccupazioni relative alle performance ambientali, sociali ed economiche dell'azienda.
- **Raccolta dei Dati:** Assemblare dati da diverse funzioni e sedi aziendali, spesso con il supporto di software dedicati per gestire e analizzare grandi volumi di informazioni.
- **Analisi e Valutazione:** Valutare i dati raccolti per identificare tendenze, rischi e opportunità legate alla sostenibilità.
- **Redazione del Report:** Sviluppare il contenuto del bilancio, spesso con la collaborazione di esperti in comunicazione e sostenibilità per assicurare che il report sia chiaro, completo e conforme agli standard internazionali.

I benefici di rendicontare un Bilancio di Sostenibilità possono essere molteplici, tra cui:

- **Miglioramento della Reputazione e della Fiducia:** Un Bilancio di Sostenibilità ben redatto migliora l'immagine pubblica dell'azienda e rafforza la fiducia degli stakeholder.
- **Attrazione di Investimenti Sostenibili:** Fornire una rendicontazione chiara e dettagliata può attrarre investitori che sono interessati alla performance ESG dell'azienda.
- **Supporto alle Decisioni Strategiche:** Le informazioni raccolte aiutano i leader aziendali a prendere decisioni più informate riguardo alla gestione delle risorse e alle strategie di sostenibilità.

Esistono però, anche delle limitazioni, come ad esempio:

- **Complessità e Costi:** Il processo di raccolta, analisi e reportistica può essere complesso e costoso, specialmente per le piccole e medie imprese.
- **Rischio di Sovra-Semplificazione:** Esiste il rischio di semplificare eccessivamente le informazioni per adattare a un formato di report, perdendo dettagli critici.

- **Interpretazione Variabile:** Le differenze nei metodi di valutazione e nei framework utilizzati possono rendere difficile la comparabilità tra aziende.

2.4.2 La Dichiarazione Non Finanziaria

La Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) è essenziale in merito al reporting annuale per le grandi imprese di interesse pubblico in Europa, e risulta inoltre essere regolata (in Italia) principalmente dal D.lgs 254/2016, che attua la Direttiva 2014/95/UE. Questa dichiarazione richiede che le imprese divulgino informazioni riguardanti le loro politiche, rischi e risultati in materia di ambiente, sociale e personale, diritti umani, anticorruzione e diversità.

- **Chi è Coinvolto:** La DNF è obbligatoria per le società quotate, le banche e le assicurazioni che soddisfano determinati criteri dimensionali.
- **Contenuti Obbligatori:** Le aziende devono riferire sui risultati delle politiche adottate in relazione ai temi sopra citati, includendo anche dettagli sulle procedure di due diligence adottate per identificare, valutare e gestire i rischi pertinenti.
- **Comunicazione di Non Adozione:** Se un'azienda decide di non adottare politiche in uno dei settori richiesti, deve fornire una spiegazione dettagliata sulle ragioni di tale scelta, seguendo il principio del "comply or explain".

La DNF deve coprire aree chiave che sono vitali per comprendere l'impatto sociale ed ambientale di un'azienda, così come le sue pratiche di governance. Questo include:

- **Ambiente:** Impatto dell'azienda sull'ambiente naturale, incluse le misure per la protezione della biodiversità, la gestione delle emissioni di carbonio, il consumo di risorse e la gestione dei rifiuti.
- **Sociale e Personale:** Pratiche relative ai diritti del lavoro, alla salute e alla sicurezza sul lavoro, nonché azioni per garantire l'equità e l'inclusione all'interno dell'organizzazione e nelle sue catene di fornitura.
- **Diritti Umani:** Azioni intraprese per prevenire la violazione dei diritti umani, che possono includere sia iniziative interne sia il controllo dei fornitori e dei partner commerciali.
- **Anticorruzione:** Strategie e misure attuate per prevenire e combattere la corruzione e la tangente, con una descrizione delle procedure di monitoraggio e audit.

- **Diversità:** Informazioni sulle politiche di diversità per gli organi di amministrazione e controllo, spiegando come queste contribuiscano a un processo decisionale più equilibrato e inclusivo.

La DNF permette agli stakeholder, inclusi investitori, clienti e dipendenti, di valutare non solo la performance economica dell'azienda ma anche il suo impegno verso operazioni responsabili e sostenibili. Questa dichiarazione rappresenta quindi un elemento critico del reporting aziendale che aiuta a costruire trasparenza e fiducia nel rapporto tra le aziende e la società.

Ecco una panoramica dettagliata di quali entità sono tenute, al 2024, a redigere la DNF:

1. **Grandi Imprese:** Le imprese considerate "grandi" devono soddisfare almeno due dei seguenti criteri per almeno due esercizi finanziari consecutivi:
 - Bilancio totale superiore a 20 milioni di euro.
 - Ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiori a 40 milioni di euro.
 - Numero medio di dipendenti durante l'anno finanziario superiore a 500.
2. **Imprese di Interesse Pubblico:** Include diverse categorie di entità, indipendentemente dalle loro dimensioni:
 - **Società quotate:** Aziende che hanno titoli quotati in un mercato regolamentato nell'Unione Europea.
 - **Banche:** Istituti di credito che sono considerati di interesse pubblico a causa della loro rilevanza nel sistema finanziario.
 - **Compagnie di Assicurazione:** Aziende che offrono servizi assicurativi e sono regolamentate a livello UE.

Eccezioni e Specifiche

- Le **microimprese** non sono soggette a questa obbligazione, anche se fanno parte di un gruppo più grande che rientra nei criteri sopra.
- Per le **società madri di un gruppo** che soddisfano i criteri, è richiesta una DNF consolidata che copra l'intero gruppo, a meno che non si verifichi una specifica esenzione.
- Le imprese possono essere esentate dalla redazione della DNF se l'entità a un livello superiore del gruppo produce una dichiarazione consolidata che soddisfa i requisiti della direttiva.

Le aziende tenute a redigere la DNF devono includere informazioni dettagliate su:

- Politiche ambientali, sociali e relative al personale.
- Rispetto dei diritti umani.
- Anticorruzione e antiriciclaggio.
- Diversità nell'organico e nei quadri direttivi.

Questi dettagli devono essere riportati con specifici indicatori di performance, descrivendo l'impatto delle politiche adottate e, se del caso, i rischi significativi connessi alle attività dell'impresa. Le informazioni devono essere pertinenti e non generiche, fornendo ai lettori (stakeholder, investitori, clienti, ecc.) dati utili per comprendere appieno l'impegno e le performance dell'azienda in materia di sostenibilità e responsabilità sociale.

Implementare efficacemente la Dichiarazione Non Finanziaria richiede un approccio metodico e strategico. Le aziende devono innanzitutto assicurarsi di comprendere pienamente i requisiti legali e normativi specifici per la DNF. Questo include l'identificazione precisa delle aree tematiche rilevanti che necessitano di divulgazione secondo il D.lgs 254/2016 e la Direttiva UE. Una volta identificate le aree di interesse, l'azienda deve sviluppare un processo sistematico per la raccolta di dati, che può richiedere la collaborazione tra diversi dipartimenti, come quelli di risorse umane, operazioni, legale e compliance.

È fondamentale stabilire meccanismi per garantire l'accuratezza e l'affidabilità dei dati raccolti. Ciò implica spesso la standardizzazione dei metodi di raccolta dati attraverso l'azienda e, in alcuni casi, la formazione del personale su come raccogliere e registrare le informazioni in maniera conforme. Inoltre, è importante predisporre sistemi di revisione interna e, se necessario, esterna per validare l'informazione prima della sua pubblicazione.

La DNF ha un impatto significativo sugli stakeholder e sui mercati in cui opera l'azienda. Una DNF ben redatta e trasparente può rafforzare la fiducia dei consumatori, degli investitori e delle altre parti interessate, migliorando l'immagine pubblica dell'azienda e potenzialmente aumentando il suo valore di mercato. Per gli investitori, in particolare, la DNF fornisce dati cruciali che aiutano a valutare meglio i rischi ESG associati all'azienda e le sue capacità di gestire tali rischi, influenzando così le decisioni di investimento. Inoltre, la DNF può fungere da strumento per attrarre e trattenere talenti, in quanto i professionisti sono sempre più interessati a lavorare per aziende che dimostrano un impegno autentico verso la sostenibilità e la responsabilità sociale. La capacità di una azienda di comunicare efficacemente le sue pratiche e i suoi successi in queste aree attraverso la DNF può quindi

avere un impatto diretto sulla sua reputazione complessiva e sulla sua attrattività come luogo di lavoro.

2.4.3 Il Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è un documento che le aziende utilizzano per rendicontare in modo sistematico le attività svolte e gli impatti generati in ambito sociale e ambientale. Questo report è concepito per illustrare l'impegno e le performance dell'azienda relativamente alla responsabilità sociale, evidenziando le iniziative e gli interventi a favore dei dipendenti, delle comunità locali e della società in generale.

Lo scopo del Bilancio Sociale è multiplo:

- **Trasparenza:** Fornire una descrizione chiara e dettagliata delle politiche sociali adottate dall'azienda e degli impatti di tali politiche.
- **Accountability:** Dimostrare la responsabilità dell'azienda verso gli stakeholder interni ed esterni, mostrando come le risorse sono state utilizzate per migliorare il contesto sociale in cui opera.
- **Valutazione delle Performance:** Misurare l'efficacia delle politiche sociali implementate, fornendo indicatori e dati che aiutano a comprendere i progressi fatti e le aree di miglioramento.
- **Engagement:** Stimolare il coinvolgimento e la partecipazione attiva degli stakeholder attraverso la condivisione di informazioni e la promozione di un dialogo aperto.

Il Bilancio Sociale si avvale di una serie di indicatori e metriche che permettono di quantificare e qualificare l'impegno sociale dell'azienda. Questi indicatori sono essenziali per garantire una valutazione oggettiva e comparabile nel tempo delle attività svolte. Alcuni degli indicatori più comuni includono:

- **Occupazione:** Numero di dipendenti, tassi di assunzione e turnover, politiche per la diversità e l'inclusione, programmi di formazione e sviluppo professionale.
- **Salute e Sicurezza:** Statistiche sugli infortuni sul lavoro, investimenti in programmi di salute e benessere per i dipendenti, iniziative per la promozione di uno stile di vita sano.

- **Impatto Comunitario:** Investimenti in progetti di responsabilità sociale, contributi a iniziative locali, partenariati con organizzazioni non profit e supporto a programmi educativi o culturali.
- **Soddisfazione dei Dipendenti:** Risultati di sondaggi sulla soddisfazione interna, feedback sui programmi di welfare aziendale, tassi di partecipazione agli eventi organizzati dall'azienda.

Questi indicatori sono tipicamente integrati in un sistema di reportistica che aiuta a tracciare le performance nel tempo, fornendo una base solida per la valutazione interna e la comunicazione esterna. Utilizzare metriche standardizzate e riconosciute anche a livello internazionale può inoltre facilitare il confronto con altre aziende e aumentare la credibilità del Bilancio Sociale pubblicato.

Il Bilancio Sociale, oltre a essere uno strumento di trasparenza e rendicontazione, apporta significativi benefici sia per l'azienda sia per la comunità. Per l'impresa, questo tipo di report aumenta la fiducia e rafforza la reputazione aziendale, mostrando un impegno concreto verso pratiche sociali responsabili. Tale approccio può attrarre clienti e investitori che valorizzano la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa, potenzialmente incrementando la lealtà del cliente e il vantaggio competitivo sul mercato.

Per la comunità, il Bilancio Sociale evidenzia l'impegno dell'azienda verso problemi locali e globali, come il supporto a programmi educativi, iniziative ambientali, e progetti di sviluppo sociale. Questa visibilità può stimolare ulteriori investimenti e iniziative da parte di altre organizzazioni, amplificando l'effetto positivo delle azioni dell'azienda e promuovendo un miglioramento complessivo nella qualità della vita e nell'ambiente comunitario.

La credibilità di un Bilancio Sociale dipende fortemente dalla sua affidabilità e accuratezza, che possono essere assicurate attraverso processi di audit e verifica rigorosi. Le aziende spesso si avvalgono di revisori esterni per esaminare le procedure di raccolta e reportistica dei dati, garantendo che le informazioni pubblicate siano veritiere e conformi agli standard accettati. Questa verifica esterna è essenziale non solo per mantenere la fiducia degli stakeholder ma anche per identificare aree di miglioramento nei processi interni di raccolta dati e gestione delle informazioni. L'audit può includere la verifica delle metodologie utilizzate per calcolare gli indicatori, l'accuratezza delle fonti di dati, e la coerenza delle informazioni riportate nel tempo. Un efficace processo di audit aiuta anche a prevenire errori e discrepanze che potrebbero compromettere la validità del Bilancio Sociale e la percezione pubblica dell'azienda.

Inoltre, si osserva un crescente interesse verso l'integrazione del Bilancio Sociale con altri report di sostenibilità, come il Bilancio di Sostenibilità e il Bilancio Integrato. Questa tendenza verso una

reportistica più olistica mira a fornire una visione completa dell'impatto dell'azienda, collegando direttamente le pratiche sociali agli outcome ambientali e finanziari. Le innovazioni in questo campo non solo migliorano la qualità e l'efficacia del Bilancio Sociale ma contribuiscono anche a un maggiore coinvolgimento degli stakeholder, che possono beneficiare di un accesso più facile e comprensibile alle informazioni sull'impegno sociale dell'azienda. Queste evoluzioni indicano una direzione verso una maggiore trasparenza e responsabilità, essenziali per costruire fiducia e sostenere lo sviluppo di pratiche aziendali eticamente solide e socialmente responsabili.

2.4.4 Il Bilancio Integrato

Il Bilancio Integrato è progettato per fornire una visione olistica delle performance aziendali, combinando gli aspetti finanziari e non finanziari, come quelli ambientali, sociali e di governance, in un unico report comprensivo. Questo tipo di bilancio si basa sui principi fondamentali di connettività delle informazioni, coinvolgimento degli stakeholder, materialità e completezza, e si concentra sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

La struttura di un Bilancio Integrato tipicamente comprende:

- **Strategia e Modello di Business:** Illustrazione di come la strategia dell'azienda, il suo modello di business, e l'ambiente di mercato influenzino la capacità di creare valore nel tempo.
- **Risorse e Relazioni:** Descrizione delle risorse e delle relazioni chiave (capitale finanziario, manifatturiero, intellettuale, umano, sociale e relazionale, e naturale) che l'azienda utilizza e su cui ha impatto, spiegando come vengono trasformate attraverso le attività aziendali.
- **Performance:** Analisi delle performance aziendali con indicazione di risultati finanziari e non finanziari, valutando come contribuiscano alla creazione o alla distruzione di valore.
- **Prospettive:** Discussione sulle prospettive future dell'azienda, con particolare attenzione ai rischi e alle opportunità, alla strategia di gestione del rischio e all'orientamento strategico per il futuro.

Adottare un approccio integrato nel reporting aziendale offre numerosi vantaggi:

- **Visione Completa:** Fornisce una visione completa dell'impatto aziendale e della creazione di valore, aiutando gli stakeholder a comprendere meglio come le attività aziendali si interconnettono e influenzano l'ambiente e la società, oltre alla performance finanziaria.

- **Decision Making Migliorato:** Migliora il processo decisionale interno, fornendo ai leader aziendali informazioni dettagliate e integrate che consentono di valutare compiutamente le opportunità e i rischi.
- **Comunicazione Efficace:** Migliora la comunicazione con gli stakeholder, dimostrando un impegno verso una governance trasparente e una gestione responsabile delle risorse aziendali.
- **Attrazione degli Investimenti:** Attrai investitori e finanziamenti, in quanto il Bilancio Integrato può dimostrare la capacità dell'azienda di operare in modo sostenibile, gestendo efficacemente le risorse a lungo termine.

Questi punti enfatizzano l'importanza di un bilancio che non solo risponda alle esigenze di rendicontazione tradizionale ma che si estenda per abbracciare tutte le dimensioni cruciali dell'attività aziendale, offrendo una base solida per comprendere e gestire l'interazione tra le diverse aree di impatto aziendale.

Preparare e comunicare un Bilancio Integrato presenta sfide significative per le aziende, principalmente dovute alla necessità di integrare una varietà di dati finanziari e non finanziari in un unico report coeso. Questa integrazione richiede una collaborazione stretta tra diversi reparti dell'azienda, come finanza, operazioni, risorse umane e sostenibilità, per garantire che tutte le informazioni siano corrette, complete e coerenti. Inoltre, c'è la sfida di rendere il bilancio accessibile e comprensibile per tutti gli stakeholder, evitando il jargon tecnico e presentando i dati in modo che siano facilmente interpretabili. La gestione dei dati provenienti da fonti diverse e spesso eterogenee può anche essere complessa, richiedendo robusti sistemi di gestione dell'informazione e procedure di verifica accurate per assicurare l'affidabilità dei dati. La definizione chiara degli indicatori di performance e l'adattamento dei sistemi di reportistica per catturare dati rilevanti ed essenziali sono passaggi cruciali che possono aumentare la complessità del processo.

L'ingaggio degli stakeholder è un aspetto fondamentale del Bilancio Integrato, non solo come parte del processo di raccolta dati, ma anche come componente essenziale della strategia di comunicazione. Il bilancio integrato è progettato per essere uno strumento di dialogo, offrendo agli stakeholder interni ed esterni una visione dettagliata del modo in cui l'azienda crea valore nel tempo. Questo può facilitare discussioni più informate e costruttive su temi critici come la sostenibilità, la governance e la performance economica. Per essere efficaci, queste comunicazioni dovrebbero essere regolari e trasparenti, offrendo agli stakeholder la possibilità di fornire feedback che può essere utilizzato per migliorare ulteriormente le pratiche aziendali. Attraverso queste interazioni, l'azienda può costruire e mantenere fiducia, migliorando le relazioni con clienti, investitori, dipendenti e altre parti interessate.

Esaminare esempi di migliori pratiche di Bilancio Integrato può offrire spunti preziosi per le aziende che cercano di migliorare il proprio reporting. Molte aziende leader globali hanno sviluppato bilanci integrati che non solo rispettano gli standard di reporting come l'International Integrated Reporting Council (IIRC), ma anche innovano in termini di comunicazione ed engagement degli stakeholder.

2.5 Criticità collegate all'informativa non finanziaria

La rendicontazione non finanziaria ha assunto, nel contesto attuale, un ruolo fondamentale nel panorama aziendale, grazie soprattutto al crescente interesse sviluppatosi intorno alla sostenibilità e alla responsabilità sociale d'impresa. Tuttavia, le sfide e le complessità di questa forma reportistica si oppongono ai numerosi benefici che essa offre. Il paragrafo 2.5.1 esplorerà quindi nel dettaglio le criticità associate alla rendicontazione non finanziaria attraverso lo studio delle difficoltà incontrate, a livello aziendale, nell'analisi e nella presentazione di dati non finanziari.

Lo stesso si soffermerà inoltre su differenti questioni, quali il rischio di sovraccarico informativo e il fenomeno del greenwashing, nelle quali le reali pratiche ambientali di un'azienda possono risultare ottimistiche o fuorvianti. Verranno anche esaminate le difficoltà interpretative e le sfide normative emergenti nella vasta gamma di linee guida e standard esistenti.

Si concluderà il paragrafo guardando al futuro, prendendo in esame le possibili soluzioni per ovviare a queste criticità e quindi concentrarsi sulle conseguenti prospettive. Verranno attenzionate iniziative e proposte innovative, il dialogo tra imprese, e la conseguente importanza di regolatori e stakeholder, fino all'evoluzione delle normative e degli standard internazionali. Attraverso questa analisi si offrirà una visione completa delle opportunità e delle sfide legate alla rendicontazione non finanziaria, delineando in modo efficace e trasparente i possibili percorsi per una sua implementazione.

Nel contesto attuale, caratterizzato da un crescente interesse verso la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa, la rendicontazione non finanziaria assume un ruolo sempre più centrale nel panorama aziendale. Tuttavia, mentre questa forma di reportistica offre numerosi benefici, presenta anche significative sfide e complessità. Il capitolo 2.6 esplora in dettaglio le principali criticità associate alla rendicontazione non finanziaria, analizzando le difficoltà incontrate dalle aziende nella raccolta, analisi e presentazione dei dati non finanziari.

Questo capitolo si sofferma anche su questioni come la comparabilità dei dati tra diverse imprese, il rischio di sovraccarico informativo e il fenomeno del greenwashing, dove le dichiarazioni possono essere ingannevolmente ottimistiche o fuorvianti riguardo alle reali pratiche ambientali di un'azienda. Inoltre, verranno discusse le sfide normative e le difficoltà interpretative che possono emergere dalla vasta gamma di linee guida e standard esistenti.

Con uno sguardo proiettato al futuro, il capitolo conclude esaminando le prospettive e le possibili soluzioni per superare queste criticità. Si considereranno iniziative e proposte innovative, il ruolo della tecnologia e dell'innovazione nella rendicontazione, l'importanza del dialogo tra imprese, regolatori e stakeholder, nonché l'evoluzione delle normative e degli standard internazionali. Attraverso questa analisi, il capitolo mira a offrire una visione completa delle sfide e delle opportunità legate alla rendicontazione non finanziaria, delineando percorsi possibili per una sua implementazione più efficace e trasparente.

2.5.1 Principali Criticità e Sfide

La rendicontazione non finanziaria, nonostante sia fondamentale per illustrare l'impegno di un'azienda verso la sostenibilità e la responsabilità sociale, presenta numerose criticità che possono andare a ledere l'efficacia e l'affidabilità del reporting. Tra le sfide maggiormente significative si trova la varietà di interpretazioni e applicazioni delle norme relative alla rendicontazione ESG. Le aziende si trovano spesso a scontrarsi con un paesaggio complesso di standard e linee guida, che possono variare notevolmente a seconda del settore, della geografia e delle politiche interne. Queste differenze possono portare a **report non omogenei**, rendendo difficile agli stakeholder confrontare le performance di sostenibilità tra diverse organizzazioni⁸¹.

Una seconda criticità riguarda la qualità e la **verifica dei dati**. Nonostante l'importanza dei dati non finanziari stia crescendo, la loro raccolta e verifica non sono sempre soggette agli stessi controlli rigorosamente applicati al reporting finanziario. Questo può portare ad informazioni non completamente affidabili o che possono essere soggette a manipolazione, volontaria o involontaria, riducendo così la loro utilità per gli investitori e altri stakeholder.

Le sfide nella raccolta, analisi e presentazione dei dati non finanziari sono molteplici e spesso tecnicamente complesse. Innanzitutto, la raccolta di dati ambientali, sociali e di governance richiede sistemi di monitoraggio e metriche ben definite, che molte aziende non hanno tuttora ultimato.

⁸¹IMD, Business Transformation, 2023

L'unione tra queste nuove metriche e i già esistenti sistemi informativi aziendali può però risultare difficile e costosa, soprattutto per le piccole e medie imprese che potrebbero non avere le risorse necessarie per investimenti significativi in tecnologie e competenze.

È inoltre vero che l'analisi dei dati raccolti presenta le sue sfide. Determinare quali dati siano materiali, e come quindi dovrebbero essere interpretati per le decisioni aziendali, richiede un'alta comprensione delle dinamiche di sostenibilità specifiche per ciascun settore. Di conseguenza la presentazione dei dati in un formato che sia informativo e facilmente comprensibile è di fondamentale importanza. I report devono bilanciare la profondità e la complessità delle informazioni con la necessità di essere accessibili a un pubblico ampio e diversificato, che spesso non possiede una specializzazione tecnica. Al fine di affrontare e superare queste sfide è richiesto un approccio olistico e coordinato, che integri competenze trasversali all'interno delle organizzazioni e che allo stesso tempo promuova una maggiore standardizzazione e chiarezza nelle pratiche di rendicontazione non finanziaria. Questo non solo porterebbe a migliorare la qualità dei dati ma anche la fiducia degli stakeholder nel loro utilizzo per valutare la responsabilità e l'impegno sociale delle aziende.

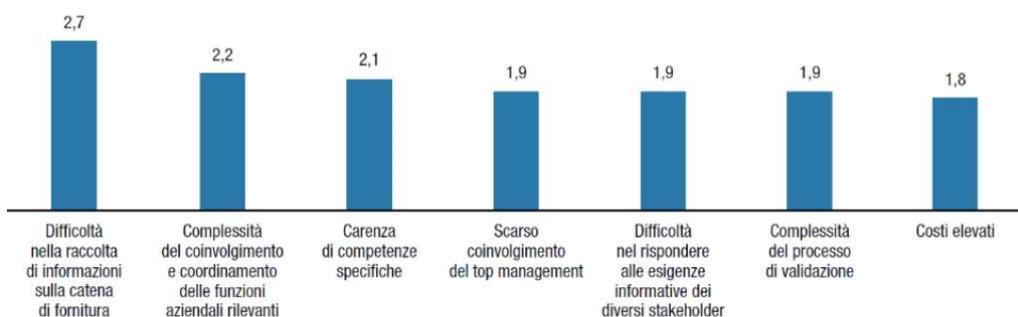
La mancanza di comparabilità e coerenza dei dati tra diversi settori è sicuramente una problematica dell'attuale rendicontazione non finanziaria. Anche se molte aziende seguono framework internazionali come GRI o SASB (e ESRS a partire dalle rendicontazioni del 2024), l'adattamento di questi standard alle specifiche realtà aziendali e settoriali può variare significativamente. Ciò rende difficile per gli stakeholder esterni, come gli investitori e i regolatori, fare confronti diretti tra le performance di sostenibilità delle diverse organizzazioni. La mancanza di un'uniformità nell'utilizzo delle metriche utilizzate e nelle modalità di report può inoltre complicare l'analisi di tendenze di settore o di benchmarking industriale, e quindi limitare l'efficacia del reporting non finanziario come strumento valutativo e decisionale. Con l'aumentare delle richieste di trasparenza e grazie al crescente impegno delle aziende verso la sostenibilità, emerge il rischio di sovraccarico informativo, nel quale la quantità di dati e informazioni presentate può diventare eccessiva e difficile da gestire efficacemente. Questo sovraccarico può portare i report non finanziari ad essere meno accessibili e meno utili, specialmente per gli stakeholder che non dispongono di risorse per analizzare dettagliatamente grandi volumi di dati. RS a partire dalle rendicontazioni del 2024), l'adattamento di questi standard alle specifiche realtà aziendali e settoriali può essere ben diverso. Ciò rende difficoltoso per gli stakeholder esterni fare confronti diretti tra le performance di sostenibilità delle diverse organizzazioni.

La mancanza di un'uniformità nell'utilizzo delle metriche utilizzate e nelle modalità di report può inoltre complicare l'analisi di tendenze di settore o di benchmarking industriale, e quindi limitare

l'efficacia del reporting non finanziario come strumento valutativo e decisionale. Con l'aumentare delle richieste di trasparenza e grazie al crescente impegno delle aziende verso la sostenibilità, emerge il rischio di sovraccarico informativo, nel quale la quantità di dati e informazioni presentate può diventare eccessiva e difficile da gestire efficacemente. Questo sovraccarico potrebbe portare i report non finanziari ad essere meno accessibili, in particolar modo per gli stakeholder che non dispongono di risorse per analizzare in maniera approfondita grandi volumi di dati.

In parallelo, vi è il rischio di greenwashing, una pratica con la quale le aziende possono presentare un'immagine di sé stesse più ecologica, o socialmente responsabile, rispetto a quanto non sia effettivamente nella realtà. Questo può avvenire attraverso messaggi fuorvianti o tramite l'enfaticizzazione sproporzionata di determinate iniziative positive mentre allo stesso tempo possono essere minimizzate e ignorate le aree di impatto negativo. Il greenwashing non solo inganna i consumatori e gli investitori ma può anche danneggiare la credibilità complessiva del reporting non finanziario.

La rendicontazione non finanziaria è tuttora un campo relativamente giovane e in evoluzione, il che porta a navigare in un panorama normativo in costante cambiamento e spesso ambiguo. Le aziende possono incontrare difficoltà nell'interpretazione delle linee guida e dei requisiti normativi, in modo particolare nei contesti transnazionali, in cui le norme possono variare notevolmente da una giurisdizione all'altra. Questa incertezza può portare a incoerenze nei report, complicazioni legali e difficoltà nell'implementazione di sistemi di reporting che siano conformi a tutte le normative applicabili.



Valori medi delle risposte fornite secondo una scala di intensità da 1 (per nulla) a 4 (molto)
 Base - PMI che redigono un documento di sostenibilità (n. 46)

Figura 2.7: Criticità del processo di rendicontazione (2024)

Fonte: Forum per la Finanza Sostenibile e ALTIS

Per poter affrontare questi ostacoli è richiesto un continuo impegno al fine di raggiungere la chiarificazione delle normative, l'armonizzazione degli standard e la formazione delle aziende sull'importanza di un reporting non finanziario trasparente e affidabile. Questi sforzi risultano essenziali per migliorare la qualità e l'efficacia della rendicontazione non finanziaria, contribuendo in questo modo ad una maggiore responsabilità aziendale e ad una migliore valutazione delle performance di sostenibilità.

2.5.2 Prospettive future e possibili soluzioni

Le sfide legate alla rendicontazione non finanziaria possono essere affrontate attraverso l'implementazione di diverse iniziative e proposte. In primo luogo, l'armonizzazione degli standard di reporting attraverso organizzazioni internazionali può essere di supporto nel creare un linguaggio comune per la rendicontazione ESG.

L'introduzione di incentivi per le aziende che adottano pratiche di reporting trasparenti e verificate potrebbe motivare un maggior numero di organizzazioni a migliorare la qualità dei loro dati. Gli incentivi, che possono includere benefici fiscali, migliori condizioni di finanziamento e un accesso preferenziale a contratti pubblici, sono in grado di rendere il reporting di alta qualità un vantaggio competitivo e non più solo un obbligo.

L'adozione di tecnologie avanzate gioca un ruolo cruciale nell'evoluzione della rendicontazione non finanziaria. L'utilizzo di big data e analytics, ad esempio, può portare ad un significativo miglioramento la capacità delle aziende di raccogliere e analizzare grandi volumi di dati ambientali e sociali in modo efficiente. Questo non solo aumenta la precisione e la velocità del reporting ma consente anche analisi più sofisticate che possono rivelare insight non evidenti con metodi tradizionali. In modo particolare la tecnologia blockchain offre possibilità promettenti sul piano del miglioramento di tracciabilità e di verifica dei dati rendicontati, riducendo così il rischio di manipolazione e aumentando la fiducia nelle informazioni pubblicate. Implementare sistemi di intelligenza artificiale per il monitoraggio continuo delle performance ESG e per la generazione automatica di report può anche aiutare a standardizzare la raccolta dati, riducendo il carico di lavoro manuale e di conseguenza migliorare la coerenza e la comparabilità dei dati nel tempo. Attraverso queste iniziative tecnologiche, le aziende possono, oltre che rispondere più efficacemente alle richieste di trasparenza da parte degli stakeholder, sfruttare il reporting non finanziario come uno strumento strategico per il miglioramento continuo e l'innovazione sostenibile.

Un dialogo aperto e continuo tra le imprese, i regolatori e i vari stakeholder è fondamentale per affrontare efficacemente le sfide della rendicontazione non finanziaria. Questo scambio permette di allineare le aspettative, condividere le migliori pratiche e collaborare su standard comuni che facilitino una rendicontazione più trasparente e uniforme. Inoltre, al fine di garantire che le normative siano realistiche e attuabili è di centrale importanza il coinvolgimento diretto dei regolatori, così da ridurre gli oneri inutili sulle imprese e poter puntare ad un'aumentata qualità del reporting.

La collaborazione può anche includere workshop, seminari e forum che coinvolgano tutti gli attori rilevanti nel processo di rendicontazione. L'utilità di questi incontri si trova/riscontra nel discutere le sfide emergenti, esplorare nuove tecnologie e metodi di reportistica, e sviluppare linee guida condivise che aiutino le aziende a navigare nel complesso panorama normativo e operativo. Conseguentemente un dialogo aperto e continuo non solo migliora la qualità dei report ma rafforza anche il senso di responsabilità e impegno verso la sostenibilità a livello sistemico.

Le normative e gli standard internazionali sulla rendicontazione non finanziaria sono in continua evoluzione per rispondere meglio alle esigenze di trasparenza e responsabilità delle imprese.

Affinchè venga assicurata uniformità e comparabilità a livello internazionale del reporting non finanziario risultano essenziali l'aggiornamento e l'armonizzazione degli standard globali, dei quali sono un esempio quelli proposti dal GRI e dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Puntando lo sguardo al futuro, la visione per una rendicontazione non finanziaria più efficace e trasparente è inclusiva di una totale integrazione del reporting ESG nel core business delle aziende. Questo implica una maggiore enfasi sulla formazione interna, sull'adozione di tecnologie avanzate per la raccolta e l'analisi dei dati, e su una cultura aziendale che valorizzi la trasparenza e la responsabilità come elementi chiave per il successo a lungo termine⁸².

⁸²Corporate Social Responsibility: Academic Insights and Impacts, Springer, 2020

CAPITOLO TERZO

L'evoluzione in corso nella rendicontazione non finanziaria

3.1 I principali modelli e standard di rendicontazione delle immaterialità: l'evoluzione negli anni

Nell'ambito della rendicontazione non finanziaria, i modelli e gli standard hanno subito un'evoluzione significativa nel corso degli anni, rispondendo a esigenze crescenti di trasparenza e accountability da parte delle aziende⁸³. Il presente sottocapitolo traccia l'evoluzione di questi strumenti, dall'adozione dei primi framework rudimentali a quelli più sofisticati e integrati attualmente in uso. Lo scopo è esaminare gli step che hanno portato alla standardizzazione globale, ponendo l'attenzione sul cambiamento nei regolamenti e negli aspettative degli stakeholder. Per completezza si discuterà anche l'interazione tra diverse normative e iniziative globali e il loro impatto sulla forma e sul contenuto delle rendicontazioni, mettendo in luce le sfide e le opportunità che emergono nella pratica aziendale contemporanea⁸⁴. Questa analisi offrirà una visione a trecentosessanta gradi di come i principali modelli ed i principali standard di rendicontazione stanno guidando le aziende verso una trasparenza maggiore ed una responsabilità a livello globale⁸⁵.

3.1.1 Evoluzione dei Modelli di Rendicontazione

L'evoluzione della rendicontazione non finanziaria ha radici che risalgono a diversi decenni fa, quando le imprese iniziarono a riconoscere la necessità di comunicare non solo i risultati finanziari ma anche l'impatto sociale e ambientale delle loro attività⁸⁶. A guidare questa evoluzione è soprattutto una crescente pressione degli stakeholder che ricercano maggiore trasparenza e responsabilità aziendale.

⁸³ Adams, C. A., *The Sustainable Development Goals, integrated thinking and the integrated report*, 2020

⁸⁴ Busco, C., & Quattrone, P., *Integrated reporting and thinking: Conceptual developments and research perspectives*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2021

⁸⁵ *Corporate Sustainability: Measurement, Reporting and Effects on Firm Performance*, Springer, 2021

⁸⁶ KPMG, *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting*, 2020

Il concetto di sostenibilità inizia a svilupparsi e guadagnare importanza a partire dai primi anni '90, portando alla creazione di standard specifici come quelli proposti dal Global Reporting Initiative. Fondato nel 1997, il GRI ha sviluppato un framework con l'obiettivo di standardizzare la rendicontazione delle performance ambientali, sociali ed economiche delle aziende, facilitando così la comparabilità e la verifica dei report di sostenibilità.

La struttura e l'interconnessione dei dati da rendicontare sono migliorate ulteriormente nel tempo grazie al perfezionamento dei suddetti standard. Vale la pena citare in questo contesto l'introduzione delle linee guida G4 del GRI nel 2013 e la successiva evoluzione verso i GRI Standards nel 2016 (e la loro ultima modifica nel 2021).

Il **Global Reporting Initiative (GRI)**, infatti, è stato tra i primi a fornire un set di standard completi per la rendicontazione, focalizzandosi su una varietà di temi ambientali, sociali ed economici. Questo contributo ha fornito alle aziende linee guida chiare per la divulgazione delle informazioni, promuovendo la trasparenza e l'affidabilità dei dati rilasciati.

Accanto a questi standard, altri framework, tra cui il Sustainability Accounting Standards Board (SASB) fondato nel 2011, hanno concentrato la loro attenzione su specifici settori industriali fornendo linee guida settoriali per la rendicontazione che affrontassero le questioni sostenibili caratterizzanti quel particolare ambito aziendale. L'obiettivo di questa specificità territoriale è facilitare le imprese nel migliorare la rilevanza e l'utilità delle informazioni comunicate e supportarle nell'affrontare le particolari sfide e opportunità ESG del loro settore di appartenenza.

Inoltre, l'armonizzazione a livello globale delle pratiche di rendicontazione si intensifica a seguito della fusione del SASB con l'International Integrated Reporting Council (IIRC) nella Value Reporting Foundation che ha ulteriormente semplificato l'adozione di questi standard.

Questa evoluzione storica mostra come la rendicontazione non finanziaria sia passata da un approccio sporadico e non standardizzato a un regime sempre più strutturato e codificato, con standard riconosciuti globalmente che rispondono all'esigenza di diversi stakeholder di comprendere l'impatto sociale e ambientale delle attività aziendali, oltre ai soli risultati finanziari.

I diversi framework di rendicontazione non finanziaria, come i citati GRI e SASB, hanno notevolmente influenzato le pratiche aziendali nel corso degli anni, spingendo le aziende a considerare seriamente il tema della sostenibilità nel loro reporting e evidenziando l'importanza di standard condivisi per la comparabilità e la coerenza delle informazioni rilasciate.

Con il passare del tempo, l'efficacia di tali framework è stata evidenziata non solo nella capacità di attirare investimenti sostenibili, ma anche nel migliorare la reputazione e la fiducia nei confronti delle aziende che adottano tali pratiche. L'adozione diffusa di questi standard ha, di conseguenza, portato a una maggiore pressione competitiva tra le aziende per migliorare le loro performance di sostenibilità, creando un ciclo virtuoso di miglioramento continuo⁸⁷.

È evidente come i framework di rendicontazione non finanziaria siano diventati strumenti cruciali per le aziende che cercano di navigare le complessità del panorama di sostenibilità moderno, offrendo strutture attraverso cui possono non solo comunicare ma anche migliorare le loro iniziative di sostenibilità⁸⁸.

Le tendenze attuali e future nella rendicontazione non finanziaria sono influenzate dall'adozione della Corporate Sustainability Reporting Directive e dalla conseguente introduzione degli European Sustainability Reporting Standards. Questi cambiamenti normativi caratterizzano un'evoluzione importante verso una maggiore standardizzazione e rigore nella rendicontazione delle immaterialità.

La CSRD ha come obiettivo principale quello di rafforzare la qualità e la comparabilità dei dati e di migliorare la trasparenza sulle questioni ambientali, sociali e di governance, facendo della rendicontazione un elemento fondamentale della strategia aziendale, piuttosto che un esercizio di conformità periferico⁸⁹. Ciò implica che le aziende dovranno affrontare sfide aggiuntive per conformarsi a standard più rigorosi e dettagliati, richiedendo miglioramenti significativi nei sistemi di raccolta e verifica dei dati. Inoltre, un altro obiettivo della direttiva è ampliare il numero soggetti obbligati a rispettare i requisiti di rendicontazione non finanziaria.

Un elemento centrale della strategia della CSRD è rappresentato dagli standard ESRS, sviluppati per standardizzare la rendicontazione ESG in tutta Europa⁹⁰ e rimodellare l'approccio con cui le aziende si affacciano alla rendicontazione non finanziaria facendo sì che le considerazioni ESG siano profondamente integrate nei processi decisionali aziendali⁹¹. Questi standard non solo delineano cosa le aziende devono comunicare nei loro report, ma stabiliscono anche come le informazioni devono essere presentate, garantendo una maggiore coerenza e facilitando la comparabilità tra le aziende e i settori⁹².

⁸⁷ Corporate Sustainability Reporting: Theory and Practice, Cambridge University Press, 2023

⁸⁸ Integrated Sustainability Reporting, Springer, 2023

⁸⁹ IFRS Foundation, Global Sustainability Standards, 2023

⁹⁰ Corporate Sustainability: A Revolution in Reporting and Decision Making, Springer, 2020

⁹¹ European Financial Reporting Advisory Group, ESRS Overview, 2023

⁹² Corporate Sustainability Reporting Standards, Cambridge University Press, 2023

Con l'implementazione della CSRD e l'adozione degli ESRS, le aziende devono prepararsi a sfide significative. In primo luogo, la necessità di adattare i sistemi IT esistenti, formare il personale sulle nuove pratiche di rendicontazione e gestire la transizione verso i nuovi requisiti, avendo cura di non trascurare la normale gestione corrente. Inoltre, la necessità di comunicazioni più frequenti e dettagliate con gli stakeholder diventerà più critica, poiché gli investitori e i consumatori richiedono sempre più trasparenza e responsabilità⁹³.

Date queste considerazioni si può affermare che il panorama della rendicontazione non finanziaria è in una fase di trasformazione, con una crescente enfasi sulla standardizzazione, la qualità dei dati e l'integrazione della sostenibilità nella valutazione complessiva delle performance aziendali. Le aziende che riusciranno a navigare con successo in queste acque in evoluzione potranno non solo migliorare la loro reputazione e relazioni con gli stakeholder, ma anche guadagnare un vantaggio competitivo nel mercato globale⁹⁴.

3.1.2 Confronti e Impatti

Il GRI e il SASB, come già esposto nella presente tesi, rappresentano due dei più influenti framework per la rendicontazione non finanziaria, ciascuno con un approccio distintivo che rispecchia diverse esigenze e obiettivi degli stakeholder.

Il GRI espone linee guida progettate per poter essere applicate a qualsiasi organizzazione, indipendentemente dalla dimensione o dal settore, facilitando così una copertura globale degli impatti aziendali. Questo framework, infatti, offre alle aziende una struttura che abbraccia la comunicazione su vari temi di sostenibilità, con l'obiettivo di promuovere la responsabilità aziendale e la trasparenza su un ampio spettro di tematiche.

A differenza del GRI, il SASB fornisce standard di rendicontazione specifici per settore, focalizzandosi su questioni di sostenibilità che sono finanziariamente materiali per le aziende operanti in quello specifico contesto. Questo approccio permette agli investitori di ottenere informazioni a cui sono maggiormente interessati e di valutare in modo più diretto l'impatto delle pratiche di sostenibilità sulle performance finanziarie delle aziende, rendendo i dati non solo trasparenti ma anche estremamente rilevanti per le decisioni di investimento.

⁹³ European Sustainability Reporting Standards, EFRAG, 2023

⁹⁴ Integrated Reporting and Corporate Governance, Routledge, 2021

La differenza tra i due approcci risiede principalmente nella loro applicabilità e nel tipo di informazioni che mirano a raccogliere, rispondendo dunque a esigenze differenti di diversi gruppi di stakeholder. Le aziende che adottano il GRI tendono a produrre report più dettagliati e onnicomprensivi con l'obiettivo di fornire una comprensione ampia e multidimensionale dell'impatto aziendale, soddisfacendo l'esigenza informativa di un pubblico vasto. Mentre le aziende che seguono il SASB offrono informazioni più focalizzate sulla rilevanza finanziaria delle loro tipiche attività di sostenibilità, ossia aspetti specifici che influenzano direttamente il valore finanziario, rivolgendosi principalmente agli investitori aziendali.

Merita includere nel confronto anche le nuove normative come la CSRD che, a differenza degli altri framework descritti, ha imposto alle aziende requisiti di rendicontazione più rigorosi, con un effetto diretto sull'adattamento delle strategie di business al fine di allinearsi alle nuove esigenze emergenti.

Le aziende, già impegnate nel conformarsi a standard come GRI e SASB, hanno dovuto rivedere e spesso intensificare i loro sforzi per soddisfare gli standard più stringenti, soprattutto in termini di trasparenza e di dettaglio delle informazioni richieste. Questi sforzi includono l'implementazione di sistemi di gestione dei dati più sofisticati, volti a garantire una raccolta e un'analisi accurata delle informazioni ambientali, sociali e di governance, comportando, per molte di esse, un investimento significativo in tecnologie avanzate e in risorse umane qualificate, necessarie per gestire e interpretare grandi e complessi volumi di dati. Inoltre, l'incremento delle informazioni richieste ha sollecitato le aziende a sviluppare nuove metodologie per valutare l'impatto delle loro operazioni, non solo sul piano finanziario ma anche su quello sociale e ambientale.

Questa evoluzione normativa ha comportato per le aziende non solo sforzi, ma anche benefici, tra cui il miglioramento e ampliamento del dialogo tra le aziende e i loro stakeholder⁹⁵. La necessità di una maggiore trasparenza ha favorito una comunicazione più aperta e frequente, permettendo agli stakeholder di avere una visione più chiara e completa delle attività aziendali e della loro sostenibilità⁹⁶. Tale dinamica ha rafforzato la fiducia tra le parti, migliorando la reputazione delle aziende impegnate in questo processo e potenziando la loro capacità di attrarre investimenti sostenibili⁹⁷.

⁹⁵ CSR Europe, The State of Corporate Sustainability in Europe, 2021

⁹⁶ Integrated Sustainability Reporting, Springer, 2023

⁹⁷ Corporate Sustainability Reporting Directive, European Commission, 2023

3.2 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

La CSRD rappresenta un passo fondamentale in quella che è l'attuale evoluzione della rendicontazione non finanziaria all'interno dell'Unione Europea. L'avvento della CSRD è connesso al riconoscimento globale sempre più acuto dell'importanza di un programma di sostenibilità e di trasparenza aziendale, sia a favore degli stakeholder interni che per l'intero ecosistema di investitori, consumatori e regolatori.

3.2.1 Contesto e nascita della CSRD

La CSRD è emersa come risposta diretta alle limitazioni della precedente direttiva, la NFRD, che aveva impostato i primi passi per una rendicontazione non finanziaria obbligatoria per le grandi aziende. Sebbene la NFRD abbia segnato un avanzamento significativo, si è rivelata insufficiente per affrontare la varietà e la complessità delle esigenze informative crescenti di sostenibilità. Le criticità riguardavano soprattutto la mancanza di uniformità e dettaglio nelle informazioni riportate, rendendo difficile per gli investitori e altri stakeholder fare valutazioni comparative e informate.

La Commissione Europea ha elaborato la CSRD, estendendo il campo di applicazione a tutte le grandi aziende e a tutte le aziende quotate in mercati regolamentati nell'UE, eccetto le microimprese, prendendo in considerazione i bisogni insoddisfatti e la crescente pressione per un'azione climatica e sociale più incisiva. Tramite questo ampliamento circa 50,000 aziende in Europa saranno ora tenute a seguire standard di rendicontazione più rigorosi, (prima erano 11,000 quelle soggette alla NFRD).

Gli obiettivi principali della CSRD includono l'aumento della trasparenza nella rendicontazione delle informazioni ESG e il sostegno alle politiche dell'UE in materia di sostenibilità, in linea con il Green Deal europeo e gli obiettivi dell'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile⁹⁸. Con la CSRD, l'Unione Europea intende non solo standardizzare la rendicontazione per facilitare la comparabilità e la verificabilità dei dati ma anche stimolare le aziende a integrare la sostenibilità nelle loro strategie core. Questa iniziativa, riconoscendo la sostenibilità come una componente critica della resilienza e competitività aziendale a lungo termine, vuole riflettere una visione più ampia e lungimirante, incentivando le aziende a una profonda riflessione sull'impatto sociale e ambientale che la loro azione comporta.

⁹⁸ EU Green Deal and Corporate Sustainability, 2023

La Corporate Sustainability Reporting Directive è stata progettata per affrontare e superare le lacune identificate nella precedente Non-Financial Reporting Directive, introducendo principi guida chiari e obiettivi ben definiti per migliorare la qualità e l'uniformità della rendicontazione non finanziaria.

Uno dei principi fondamentali della CSRD è l'incremento della trasparenza per tutte le parti interessate. Ciò include gli investitori, i clienti, i fornitori e la società civile, che richiedono una conoscenza approfondita delle prestazioni ambientali, sociali e di governance delle aziende. Un altro principio guida è l'uniformità, infatti la CSRD mira a stabilire un formato di rendicontazione maggiormente standardizzato che faciliti la comparabilità tra le aziende e i diversi settori.

Obiettivi Specifici:

1. **Migliorare la Trasparenza:** La CSRD richiede che le aziende rendicontino in modo più dettagliato su una varietà di temi ESG, migliorando la trasparenza e fornendo dati affidabili e comparabili. Questo include dettagli sugli impatti diretti e indiretti delle attività aziendali, nonché sulle politiche e gli obiettivi di sostenibilità.
2. **Supporto alle Politiche dell'UE:** La CSRD è strettamente legata agli obiettivi di sostenibilità dell'Unione Europea, come il Green Deal Europeo e gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030. Implementando la CSRD, l'UE mira a incoraggiare le aziende a contribuire attivamente a queste iniziative, integrando la sostenibilità nelle loro operazioni core.
3. **Facilitare le Decisioni di Investimento Sostenibile:** Con informazioni non finanziarie più dettagliate e affidabili, gli investitori sono in grado di prendere decisioni più informate che allineano meglio gli investimenti con gli obiettivi di sostenibilità a lungo termine. Questo è particolarmente rilevante in un contesto in cui l'investimento sostenibile sta guadagnando sempre più attenzione e importanza⁹⁹.

L'UE – tramite l'impegno dimostrato con tali obiettivi - promuove perciò una cultura aziendale che valuti e gestisca attivamente i rischi e le opportunità legati alla sostenibilità, ponendo le basi per una maggiore resilienza e competitività delle aziende europee nel panorama globale.

L'implementazione della CSRD configura una fase decisiva nel suo percorso che si pone come obiettivo la completa efficacia, con le aziende e i regolatori che affrontano sfide significative per assicurare la piena adesione ai nuovi standard. I primi riscontri dall'applicazione della direttiva

⁹⁹ S&P Global, Sustainability Yearbook 2023, 2023

offrono una panoramica chiara sulla risposta delle aziende e quali impatti stanno emergendo nel panorama aziendale europeo.

La CSRD è stata introdotta in maniera graduale, con le aziende chiamate a conformarsi a un set complesso di nuovi requisiti. Questa transizione ha incluso e continua ad includere l'adattamento dei sistemi di reporting interni per incorporare i dettagliati requisiti di disclosure ESG previsti dalla direttiva. Molte aziende hanno dovuto investire in nuove tecnologie e formazione del personale per soddisfare queste esigenze, un processo che ha richiesto tempo e risorse significative¹⁰⁰. Le reazioni iniziali delle aziende alla CSRD sono risultate eterogenee. C'è chi ha accolto favorevolmente l'opportunità di dimostrare il proprio impegno per la sostenibilità attraverso una rendicontazione più robusta¹⁰¹. Altre hanno manifestato preoccupazioni per l'aumento dei costi e la complessità amministrativa associati all'implementazione di questi nuovi standard. Tuttavia, il feedback comune sottolinea l'importanza di una transizione supportata da chiare linee guida e assistenza da parte delle autorità regolamentari.



Figura 3.1: 6 benefici della CSRD

Fonte: <https://csrdsoftware.com/de/why-should-you-consider-csrd-an-enabler-rather-than-a-barrier/>

¹⁰⁰ Sustainability Reporting Guidance 2023-24, GOV.UK, 2023

¹⁰¹ Corporate Sustainability Reporting Directive, European Commission, 2023

3.2.2 Impatto della CSRD sul Reporting aziendale

L'introduzione della Corporate Sustainability Reporting Directive segna un cambiamento che è significativo nel panorama del reporting di sostenibilità per le aziende di tutta l'Unione Europea. La CSRD impone alle aziende di fornire dati dettagliati non solo sulle loro operazioni dirette ma anche su come queste influenzino la sostenibilità lungo l'intera catena del valore. Questo include inevitabilmente anche l'obbligo di seguire la Taxonomy dell'UE, ovvero un sistema di classificazione che definisce quali attività sono considerate sostenibili e quali non sostenibili.

Dal 2024, la CSRD sarà obbligatoria per tutte le grandi imprese e per tutte le imprese quotate, indipendentemente dalle loro dimensioni, che superano due dei tre criteri seguenti: più di 250 dipendenti, un fatturato superiore a 40 milioni di euro o un bilancio totale superiore a 20 milioni di euro. A partire dal 2025, la direttiva si estenderà a includere anche le PMI quotate, e dal 2026 tutte le altre grandi imprese dovranno conformarsi.

La CSRD impone necessariamente una **rendicontazione che sia dettagliata e verificata**. Le aziende dovranno infatti rendicontare come gestiscono i vari aspetti ambientali, sociali e di governance e come questi vanno ad influenzare la loro strategia ed il loro modello di business.¹⁰² A tal proposito assume rilevanza il valutare l'impatto delle loro attività sulla biodiversità, il clima, i diritti umani e la corruzione. Le informazioni devono essere digitalmente taggate per garantire la trasparenza e facilitare l'accesso.

Una componente chiave della CSRD è sicuramente l'integrazione della **Taxonomy dell'UE**, la quale richiede alle aziende di rivelare in che misura le loro attività sono considerate sostenibili in base ai criteri stabiliti dall'UE. Ciò spinge le aziende a considerare da un lato le implicazioni finanziarie dall'altro l'impatto ambientale e sociale delle loro operazioni, cosa che si evidenzia nella loro attività di reporting. La CSRD aumenta certamente il carico di reporting ma garantisce l'opportunità di dimostrare in modo concreto l'impegno verso la sostenibilità, migliorando così la fiducia e la reputazione tra gli stakeholder e i mercati finanziari ¹⁰².

L'adozione della CSRD comporta importanti sfide per le aziende che renderanno attraverso gli ESRS, ma anche opportunità uniche di miglioramento e innovazione nel reporting di sostenibilità.

¹⁰² Global Reporting Initiative, GRI Standards Update, 2021

Sfide Introdotte dalla CSRD:

1. **Complessità Operativa e Costi:** La CSRD richiede un livello di dettaglio e una copertura tematica molto più ampi. Per esempio, l'integrazione della tassonomia UE necessita che le aziende non solo cataloghino le loro attività economiche come sostenibili ma anche dimostrino come queste contribuiscano agli obiettivi ambientali dell'UE. Questo comporta notevoli investimenti in sistemi di raccolta e analisi dei dati, oltre a un aumento dei costi operativi per mantenerne la conformità.
2. **Requisiti di Disclosure Accresciuti:** Con la CSRD, le aziende devono rendicontare non solo l'impatto diretto delle loro operazioni, ma anche gli effetti indiretti lungo la catena del valore. Questo include l'obbligo di divulgare le performance in relazione a parametri specifici della tassonomia, come l'uso sostenibile delle risorse idriche e la protezione della biodiversità, complicando ulteriormente il processo di reporting.
3. **Maggiore Onere di Verifica:** I report di sostenibilità devono essere sottoposti a un'assicurazione limitata, con una prospettiva di raggiungere un'assicurazione ragionevole simile a quella dei bilanci finanziari. Ciò implica una revisione esterna più rigorosa e frequente, aumentando la pressione sulle aziende per garantire l'accuratezza e la veridicità dei dati riportati.

Opportunità Offerte dalla CSRD:

1. **Miglioramento della Trasparenza e della Fiducia degli Stakeholder:** La conformità alla CSRD permette alle aziende di dimostrare un impegno chiaro e misurabile verso la sostenibilità, migliorando la fiducia tra gli stakeholder e rafforzando la reputazione aziendale. La chiarezza e la coerenza del reporting possono anche attrarre investitori più attenti alla sostenibilità.
2. **Allineamento con gli Obiettivi Globali:** La CSRD allinea le pratiche aziendali con gli obiettivi di sostenibilità globale, come quelli delineati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e nel Green Deal europeo. Questo allineamento non solo migliora l'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali ma apre anche le porte a incentivi finanziari e a opportunità di mercato legate a investimenti verdi¹⁰³.
3. **Innovazione e Competitività:** Le sfide imposte dalla CSRD stimolano l'innovazione nelle aziende. L'adattamento a standard rigorosi guida verso lo sviluppo di nuove tecnologie e

¹⁰³ EU Green Deal and Corporate Sustainability, 2023

processi aziendali, migliorando l'efficienza operativa e posizionando l'azienda come leader nel suo settore per quanto riguarda la sostenibilità.

Gli European Sustainability Reporting Standards sono stati sviluppati per standardizzare e migliorare la qualità della rendicontazione di sostenibilità in Europa, in linea con le disposizioni della CSRD¹⁰⁴. Questi standard sono suddivisi in due categorie principali: gli Standard Generali e gli Standard Specifici per tematiche ambientali, sociali e di governance. Gli ESRS sono progettati per garantire che tutte le aziende soggette alla CSRD riportino informazioni in modo coerente e comparabile, migliorando la trasparenza e facilitando la valutazione dell'impatto delle attività aziendali sulla sostenibilità.

Il 31 luglio 2023, la Commissione Europea ha adottato il primo insieme di ESRS, cioè gli standard applicativi volti a facilitare il rispetto degli obblighi di reporting previsti dalla nuova CSRD. Questi standard sono stati progettati per essere altamente interoperabili con i GRI Standards e in linea con le raccomandazioni del TCFD del Financial Stability Board, riflettendo anche gli obblighi informativi della EU Green Taxonomy e della Direttiva sulla Corporate Sustainability Due Diligence (CSDD). Il primo set è composto da 12 Standards, di cui due Cross Cutting Standards di portata generale e dieci Topical Standards (Ambientale, Sociale, Governance) suddivisi per argomento: 5 ambientali, 4 sociali e 1 sulla governance. Inoltre, la direttiva CSRD richiede che l'EFRAG continui il suo lavoro con ulteriori standard specifici per settore.

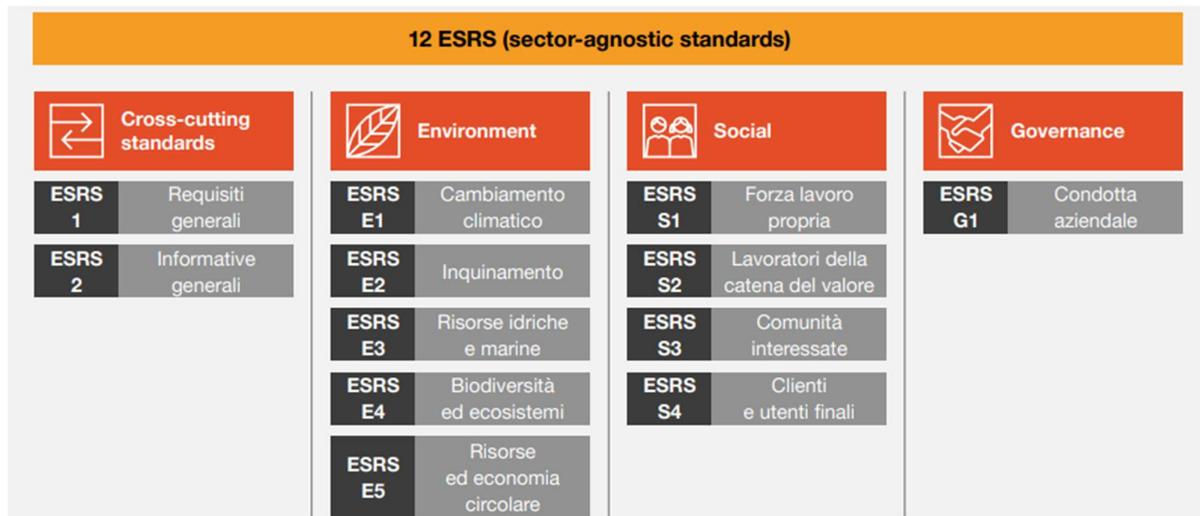


Figura 3.2: I nuovi ESRS

Fonte: <https://www.pwc.com/it/it/publications/docs/pwc-csrd-nuova-direttiva-scenario-esg.pdf>

¹⁰⁴ IFRS Foundation, International Sustainability Standards, 2023

La CSRD introduce anche il concetto di doppia materialità, che va oltre il tradizionale approccio di reportistica focalizzato sulla materialità finanziaria. Tramite questa indicazione si richiede alle aziende di considerare non solo come i fattori di sostenibilità influenzino la loro performance economica (approccio "outside-in"), ma anche l'impatto delle loro attività sull'ambiente e sulla società (approccio "inside-out"). La doppia materialità mira a fornire una visione più completa dell'impatto aziendale, garantendo che le aziende rendicontino sia gli impatti delle loro operazioni sul mondo esterno sia l'influenza dei fattori esterni sulla loro operatività e strategia.

L'introduzione della CSRD ha significativi impatti finanziari sulle aziende, influenzando non solo i costi operativi ma anche le valutazioni di mercato e le decisioni di investimento.

1. **Costi di Implementazione e Operativi:** L'adeguamento ai nuovi standard di reportistica comporta costi iniziali significativi per l'acquisizione o l'aggiornamento dei sistemi di gestione dati, la formazione del personale, e la verifica esterna dei report. Questi investimenti, sebbene onerosi, sono fondamentali per garantire la conformità e possono portare a benefici a lungo termine in termini di efficienza operativa.
2. **Accesso a Capitali:** Le aziende che si conformano efficacemente alla CSRD possono beneficiare di un accesso migliorato ai capitali. Gli investitori stanno sempre più valutando i fattori ESG nelle loro decisioni di investimento, e le aziende che dimostrano un solido impegno per la sostenibilità spesso godono di migliori condizioni di finanziamento e di una maggiore attrattiva per gli investimenti responsabili¹⁰⁵.
3. **Valutazioni di Mercato:** La trasparenza e la responsabilità migliorate possono portare a una rivalutazione positiva delle aziende nei mercati finanziari. Gli investitori e gli analisti sono sempre più inclini a valutare positivamente le aziende che gestiscono efficacemente i rischi ESG e che possono dimostrare una strategia di sostenibilità robusta e integrata.
4. **Rischio di Reputazione e Conformità:** La mancata conformità con la CSRD può esporre le aziende a rischi significativi, inclusi danni reputazionali e sanzioni finanziarie. La capacità di adattarsi rapidamente ai nuovi requisiti è quindi cruciale per evitare impatti negativi che potrebbero influenzare la percezione del mercato e il valore azionario.

¹⁰⁵ Brockett, A., & Rezaee, Z., Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, Wiley, 2020

3.2.3 Differenze e Integrazione con Altri Standard

Il nuovo complesso di European Sustainability Reporting Standards si integra in maniera efficace con gli altri standard globali come il Global Reporting Initiative e le raccomandazioni della TCFD. Questo allineamento risulta strategico per aiutare le aziende nell'adempimento a requisiti normativi e per migliorare la comparabilità delle informazioni.

Gli ESRS sono divisi in standard generali e specifici, coprendo una vasta gamma di temi da quelli ambientali a quelli sociali e di governance. L'approccio di doppia materialità adottato, che valuta sia l'impatto delle attività aziendali sull'ambiente e la società sia l'influenza dei fattori esterni sulle performance aziendali, segna una significativa evoluzione rispetto agli standard precedenti, come il GRI, che si concentravano principalmente sugli impatti diretti delle aziende.

L'interoperabilità degli ESRS con standard come il TCFD risiede anche nella loro capacità di integrare le questioni climatiche in modo trasversale, offrendo alle aziende strumenti per una reportistica che riflette più accuratamente i rischi e le opportunità legati al clima nell'ottica di un investimento sostenibile e di lungo termine. Gli ESRS adottano un approccio innovativo alla materialità, che non si limita a considerare l'impatto finanziario delle questioni di sostenibilità, ma include anche l'impatto sociale e ambientale delle attività aziendali, promuovendo così una visione più ampia della sostenibilità che va oltre la performance economica immediata¹⁰⁶. Questo modello di doppia materialità è particolarmente rilevante in contesti dove le decisioni aziendali influenzano ampiamente gli stakeholder esterni, compresi consumatori, comunità locali e l'ambiente, ampliando così le responsabilità aziendali verso una gestione più etica e sostenibile delle risorse.

L'applicazione pratica degli ESRS pretende che le aziende effettuino una revisione profonda dei loro processi di raccolta dati e reportistica. Incluso l'adeguamento dei sistemi informatici per assicurare la tracciabilità e la verifica delle informazioni pubblicate, elementi fondamentali per garantire la credibilità e l'affidabilità dei dati di sostenibilità resi pubblici.

Gli ESRS, coerenti con le raccomandazioni del TCFD e la EU Green Taxonomy, permettono una migliore integrazione delle informazioni finanziarie e non finanziarie e promuovono un approccio più uniforme alla valutazione dei rischi e delle opportunità legate al clima e alla sostenibilità.

Gli ESRS comprendono standard specifici per la reportistica ambientale, sociale e di governance, che sono allineati con gli obblighi informativi della EU Taxonomy e altre normative europee rilevanti. Questa struttura standardizzata e trasversale assicura che tutte le aree pertinenti alla sostenibilità siano

¹⁰⁶ Global Reporting Initiative, GRI Standards Update, 2021

coperte in modo completo, facilitando quindi l'adozione di pratiche di reporting più rigorose e trasparenti.

L'introduzione degli ESRS e la convergenza degli standard di reporting di sostenibilità, comporta sfide significative e notevoli opportunità per le imprese globali. Le principali barriere e opportunità nell'uniformarsi degli standard possono essere analizzate attraverso vari aspetti:

1. **Complessità nella Convergenza:** Mentre la CSRD mira a standardizzare e migliorare la qualità e la comparabilità della rendicontazione di sostenibilità, le aziende devono navigare una varietà di standard esistenti oltre agli ESRS, come GRI, SASB, e TCFD. Questa pluralità di standard può creare confusione e aumentare la complessità per le aziende che cercano di adempiere a tutti i requisiti in maniera coerente.
2. **Risorse e Competenze:** L'implementazione efficace degli ESRS richiede investimenti significativi in termini di tempo, competenze e risorse finanziarie. Le aziende devono sviluppare o acquisire competenze specifiche per garantire la conformità e sfruttare al meglio le opportunità di miglioramento della trasparenza e della responsabilità aziendale.
3. **Divergenze Normative:** Diverse giurisdizioni possono avere approcci differenti alla rendicontazione di sostenibilità, il che può complicare gli sforzi di armonizzazione per le aziende multinazionali. Queste differenze possono manifestarsi nei dettagli dei requisiti di rendicontazione o nei tempi di applicazione degli standard.
4. **Opportunità di Leadership nel Mercato:** Le aziende che adottano in modo proattivo gli ESRS possono posizionarsi come leader nel campo della sostenibilità, attirando investimenti da parti interessate che valorizzano la trasparenza e l'impegno verso pratiche sostenibili. L'armonizzazione degli standard può quindi aprire nuove opportunità di mercato e migliorare la reputazione aziendale.
5. **Innovazione e Miglioramento Continuo:** La convergenza degli standard propone l'opportunità di innovare nei processi di business e di reporting. L'integrazione di nuove tecnologie e metodologie da una parte facilita la conformità dall'altra garantisce un miglioramento continuo delle pratiche di sostenibilità aziendale¹⁰⁷.

In conclusione, mentre i limiti alla piena convergenza degli standard di reporting di sostenibilità possono essere significativi, le opportunità che ne derivano (in termini di miglioramento della

¹⁰⁷ Innovations in Environmental Policy? Integrating the Environment for Sustainability, Edward Elgar Publishing, 2022

trasparenza, accesso a nuovi capitali e posizionamento competitivo) possono offrire vantaggi sostanziali per le aziende che fronteggiano con successo tali sfide.

3.3 European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)

Nel contesto della continua evoluzione della rendicontazione non finanziaria, assume un ruolo di primaria importanza l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), protagonista nella definizione e implementazione degli standard di reporting in Europa. Questo capitolo esplora la funzione dell'EFRAG, focalizzandosi sul suo contributo allo sviluppo degli European Sustainability Reporting Standards e sul suo impatto nel promuovere pratiche di reporting coerenti e affidabili tra le aziende europee.

3.3.1 Ruolo e Funzioni dell'EFRAG

L'EFRAG, organizzazione chiave nell'architettura della regolamentazione finanziaria e della sostenibilità in Europa, operando tramite mandato della Commissione Europea, agisce come ponte tra la politica finanziaria e le pratiche aziendali. Ricopre un ruolo cruciale nella formulazione di raccomandazioni che influenzano direttamente le modalità con cui le imprese europee comunicano all'esterno attività e risultati sia finanziari che di sostenibilità. La sua struttura e governance sono progettate per garantire che le raccomandazioni e gli standard sviluppati siano equilibrati, indipendenti e in linea con le esigenze sia del mercato che delle politiche pubbliche europee.

L'EFRAG è composto da un'insieme di esperti con background diversi, inclusi rappresentanti delle autorità nazionali di standardizzazione contabile, aziende, società di revisione e altri stakeholder. Questa eterogeneità assicura una visione olistica e integrata nelle raccomandazioni e negli standard proposti. La struttura organizzativa dell'EFRAG è divisa in due parti principali: il Board e il Technical Expert Group (TEG). Il Board ha il compito principale di fornire direzione strategica e assicurare che le attività dell'EFRAG siano allineate con le esigenze più ampie delle politiche europee, mentre il TEG si concentra sugli aspetti tecnici dello sviluppo degli standard.

Una governance solida e una struttura bene organizzata, elementi caratterizzanti l'EFRAG che lui stesso si impegna a garantire, sono fondamentali affinché la transizione verso i nuovi standard di

reporting, più sostenibili e trasparenti, sia efficace e l'organizzazione sia capace di influenzare positivamente le pratiche di rendicontazione in tutta Europa.

Il contributo dell'EFRAG alla standardizzazione della rendicontazione di sostenibilità rappresenta un passo fondamentale verso una maggiore integrità e comparabilità dei dati finanziari e non finanziari, sostenendo così la trasparenza e l'affidabilità che sono essenziali per il funzionamento efficiente dei mercati finanziari e per il sostegno alle decisioni di investimento sostenibile.

Inoltre, l'EFRAG si impegna a lavorare a stretto contatto con altre istituzioni europee, come l'European Securities and Markets Authority (ESMA), per garantire che gli standard sviluppati siano pragmatici, attuabili e adeguati alle esigenze di un mercato in rapido cambiamento.

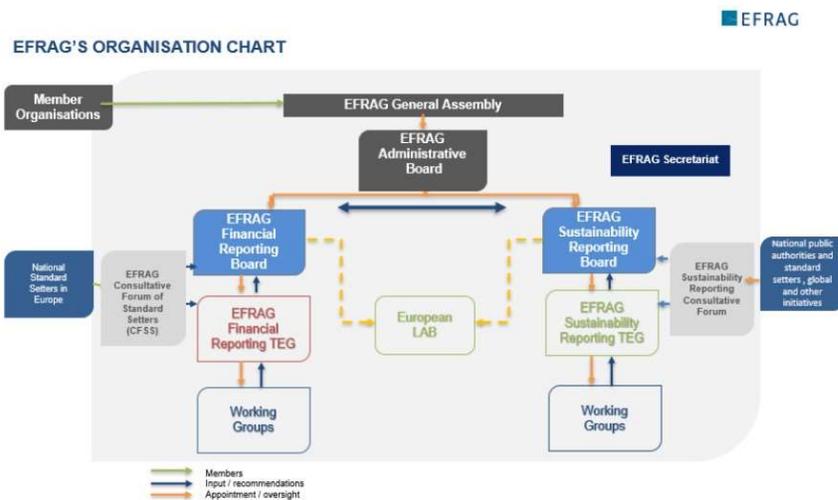


Figura 3.3: La struttura dell'EGRAG

Fonte: <https://www.linkedin.com/pulse/european-financial-reporting-advisory-group-delivers-first-staicu/>

L'importanza dell'EFRAG si intensifica con l'introduzione della CSRD. Infatti, a questo organismo si deve un notevole contributo nel contesto degli ESRS, ricoprendo un ruolo centrale nell'elaborazione e nella proposta dei nuovi standard, con il fine ultimo di uniformare e migliorare la qualità della rendicontazione di sostenibilità delle aziende europee. Con gli ESRS, l'EFRAG si impegna a guidare le aziende verso una maggiore trasparenza e responsabilità nelle pratiche aziendali, sostenendo gli obiettivi di sostenibilità a lungo termine dell'Unione Europea e migliorando la fiducia degli stakeholder nei confronti delle aziende europee¹⁰⁸.

¹⁰⁸ Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, Wiley, 2020

Nello sviluppo dei nuovi standard ESRS, l'EFRAG ha collaborato soprattutto nel processo di consultazione pubblica, ossia il processo con cui si raccolgono input da una vasta gamma di parti interessate, inclusi rappresentanti dell'industria, organizzazioni non governative, e accademici. La raccolta di informazioni da una moltitudine di soggetti diversi, optando per un approccio inclusivo, garantisce che gli standard elaborati rispondano efficacemente alle diverse esigenze e aspettative relative alla rendicontazione di sostenibilità. Inoltre, l'EFRAG ha svolto un ruolo chiave nell'assicurare che gli ESRS siano allineati con altri standard internazionali. Per fare ciò collabora con organizzazioni internazionali, come l'International Accounting Standards Board (IASB) e il Financial Stability Board (FSB), e sincronizzando i loro sforzi normativi e promuovendo un dialogo costruttivo su questioni di interesse comune ha l'obiettivo di per garantire che gli standard europei siano allineati con le migliori pratiche globali e per sostenere la convergenza degli standard di rendicontazione a livello internazionale¹⁰⁹. Questo allineamento facilita per le aziende europee l'adozione di una rendicontazione che sia conforme sia agli standard europei che a quelli globalmente riconosciuti, promuovendo così l'armonizzazione delle pratiche di rendicontazione a livello internazionale¹¹⁰.

Il contributo dell'EFRAG non si esaurisce con lo sviluppo degli standard di reporting, ma ha un ruolo attivo anche nell'ambito delle politiche europee di sostenibilità come consulente tecnico della Commissione Europea, fornendo esperienze, conoscenze e raccomandazioni utili alla loro formulazione. L'EFRAG, quindi, aiuta a plasmare l'approccio dell'Unione Europea alla rendicontazione di sostenibilità e alle pratiche aziendali, influenzando così le politiche che definiscono il contesto normativo per le aziende in tutta Europa. Questo ruolo è particolarmente rilevante nel contesto della crescente enfasi dell'UE sugli obiettivi ambientali e sociali, come evidenziato dall'European Green Deal e da altre iniziative legislative orientate alla sostenibilità¹¹¹.

L'EFRAG lavora all'integrazione degli standard di rendicontazione finanziaria e non finanziaria, promuovendo un approccio più olistico che riflette la crescente consapevolezza dell'importanza delle questioni ambientali e sociali nelle performance aziendali. Questo sforzo contribuisce a una maggiore coerenza normativa e facilita l'adozione di pratiche di rendicontazione responsabili e trasparenti da parte delle aziende europee¹¹².

¹⁰⁹ International Sustainability Standards Board, ISSB, 2023

¹¹⁰ Herzig, C., Reporting, Materiality and Corporate Sustainability, Cambridge University Press, 2023

¹¹¹ Ethical Business Practice and Regulation: A Behavioural and Values-Based Approach to Compliance and Enforcement, Hart Publishing, 2021

¹¹² Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting, Wiley, 2020

3.3.2 Prospettive future ed impatto strategico

In un'ottica futura sicuramente proseguirà la collaborazione dell'EFRAG con organismi internazionali per giungere ad una totale armonizzazione degli standard di reporting di sostenibilità a livello globale. Questo sforzo è essenziale per facilitare la comparabilità dei dati di sostenibilità oltre i confini europei e per supportare le aziende multinazionali nel rispondere ai loro obblighi di reporting in diverse giurisdizioni.

L'EFRAG è anche focalizzato sull'incoraggiamento dell'uso di nuove tecnologie e innovazioni nel campo della rendicontazione di sostenibilità. Ciò include l'esplorazione di come le soluzioni digitali, come l'IA e la blockchain, possono essere impiegate per migliorare l'accuratezza, la trasparenza e l'efficienza del reporting di sostenibilità¹¹³.

Un'altra area di focus dell'EFRAG è fornire supporto specifico alle PMI nell'ambito della rendicontazione di sostenibilità, aiutandole a superare le sfide legate alla conformità con gli standard di reporting complessi e spesso onerosi data la loro ridotta dimensione aziendale. L'EFRAG sta esplorando modi per semplificare il processo per le PMI senza compromettere la qualità o la completezza delle informazioni riportate.

L'impatto strategico dell'EFRAG sulla rendicontazione di sostenibilità si estenderà ben oltre le sue attuali funzioni, con un impegno costante nel promuovere standard che non solo migliorano la trasparenza e la responsabilità aziendale ma che facilitano anche un ambiente più sostenibile e una governance aziendale più etica a livello globale¹¹⁴.

3.4 International Sustainability Standard Board (ISSB)

3.4.1 Creazione e Obiettivi dell'ISSB

L'ISSB, recentemente istituito, svolge un ruolo fondamentale nell'unificazione e nell'armonizzazione degli standard di reporting di sostenibilità a livello globale. L'obiettivo principale dell'ISSB è di sviluppare un insieme di standard globali che possano servire come benchmark per il reporting di

¹¹³ Heinrichs, H., & Schuster, F., Digital Transformation and Sustainability: Multi-Level Perspectives, Springer, 2022

¹¹⁴ Sustainability Reporting and Assurance, Springer, 2021

sostenibilità, rendendo i dati più comparabili e affidabili tra le giurisdizioni. Questo approccio mira a soddisfare le esigenze degli investitori e di altri stakeholder che richiedono trasparenza e coerenza nelle informazioni di sostenibilità divulgate dalle aziende.

Sono tematiche chiave come il cambiamento climatico, la biodiversità, la sostenibilità sociale e la governance corporativa che guidano le iniziative dell'ISSB, impegnato nello sviluppo di tali modelli. Tali standard sono concepiti per essere applicabili in diverse industrie e regioni, garantendo che tutte le aziende, indipendentemente dalla loro dimensione o localizzazione geografica, possano adottarli in modo coerente.

L'ISSB collabora attivamente con altri organismi di standardizzazione esistenti come il GRI e il SASB per garantire che i nuovi standard siano integrati e non duplicativi. Tale coordinamento evita confusione nel mercato e rafforza l'adozione di queste procedure globalmente. Inoltre, l'ISSB lavora a stretto contatto con i regolatori finanziari, le borse valori e le organizzazioni internazionali per promuovere l'adozione e l'implementazione dei suoi standard di rendicontazione.

Per facilitare l'adozione dei suoi standard, l'ISSB fornisce linee guida dettagliate e risorse formative, organizzando anche workshop e seminari per le aziende. Questo supporto è cruciale per aiutare le aziende a comprendere le nuove richieste e a integrare efficacemente i principi di sostenibilità nei loro processi di reporting e decisionali¹¹⁵.

Si prevede che l'implementazione alle compliance ISSB influenzerà positivamente la qualità del reporting di sostenibilità, contribuendo al miglioramento della trasparenza e della comparabilità delle informazioni. Questo avrà un impatto diretto sulla fiducia degli investitori e sulla loro capacità di valutare l'impatto ambientale e sociale dei loro investimenti¹¹⁶. Inoltre, coadiuva le aziende che propendono per il miglioramento delle loro pratiche di sostenibilità, tramite una maggiore standardizzazione con conseguente maggiore accountability.

L'ISSB, promuovendo pratiche più rigorose e informate che possono guidare una maggiore responsabilità aziendale e contribuire a una gestione più sostenibile delle risorse globali¹¹⁷, ha il potenziale di trasformare lo scenario del reporting di sostenibilità. Con il suo lavoro, l'ISSB si posiziona come un catalizzatore per il cambiamento verso una maggiore sostenibilità a livello

¹¹⁵ Herzig, C., *Reporting, Materiality and Corporate Sustainability*, Cambridge University Press, 2023

¹¹⁶ *Responsible Investment Banking: Risk Management Frameworks and Sustainable Financial Innovation*, Palgrave Macmillan, 2023

¹¹⁷ *Sustainable Business: Key Issues*, Routledge, 2022

internazionale, offrendo agli stakeholder strumenti affidabili per la valutazione delle prestazioni aziendali in termini di sostenibilità¹¹⁸.

L'ISSB risponde ai crescenti bisogni di mercato per un reporting di sostenibilità più strutturato e uniforme. Sono necessarie sempre più informazioni dettagliate e verificabili per consentire agli investitori ed alle altre parti interessate di prendere decisioni informate. Gli standard ISSB sono progettati per soddisfare questa domanda, fornendo un framework chiaro e coerente che le aziende possono utilizzare per rendicontare in modo affidabile le loro pratiche di sostenibilità.

Gli standard ISSB non solo migliorano la trasparenza e la comparabilità del reporting di sostenibilità, ma supportano anche l'attuazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite. Facilitando un reporting più accurato e completo sull'impatto ambientale e sociale, gli standard ISSB aiutano le aziende a orientare le loro strategie e operazioni verso obiettivi di sostenibilità più ampi, contribuendo così agli sforzi globali per un futuro sostenibile¹¹⁹.

Guardando al prossimo futuro, l'ISSB continuerà a svolgere un ruolo fondamentale nell'evoluzione dei reporting di sostenibilità. Con l'incremento dell'attenzione globale sulle questioni ambientali e sociali, e l'aumento della pressione regolamentare e del pubblico per una maggiore trasparenza, gli standard ISSB saranno probabilmente al centro delle future dinamiche di mercato. L'efficacia con cui l'ISSB riuscirà a mantenere i suoi standard aggiornati e rilevanti determinerà il suo successo nel promuovere pratiche di business più sostenibili a livello mondiale¹²⁰.

3.4.2 Ruolo dell'ISSB nella Standardizzazione Globale

L'International Sustainability Standards Board interpreterà un ruolo cruciale nel plasmare il futuro del reporting di sostenibilità a livello globale. Guardando avanti, le prospettive future e l'impatto strategico dell'ISSB si focalizzano su alcuni aspetti chiave che potrebbero trasformare il paesaggio della rendicontazione aziendale.

L'ISSB mira a espandere la portata e l'accettazione dei suoi standard di sostenibilità ben oltre i confini europei. L'ISSB sta lavorando per ottenere il riconoscimento e l'adozione dei suoi standard in altre giurisdizioni importanti, come Nord America, Asia e America Latina, al fine di rappresentare un

¹¹⁸ Corporate Sustainability Reporting: A Practical Guide, Edward Elgar Publishing, 2023

¹¹⁹ Benn, S., Dunphy, D., & Griffiths, A., Organizational Change for Corporate Sustainability, Routledge, 2020

¹²⁰ Corporate Responsibility: The American Experience, 2020

riferimento globale. Questo sforzo di globalizzazione è essenziale per creare un sistema di reporting uniforme e comparabile a livello internazionale¹²¹.

Una delle sfide strategiche per l'ISSB sarà quella di armonizzare i propri standard con altri framework di reporting di sostenibilità già affermati, come GRI, SASB, e TCFD. Questa armonizzazione è necessaria per ridurre la confusione e il carico amministrativo per le aziende che si trovano a destreggiarsi tra diversi standard. L'ISSB ha il compito di guidare la convergenza degli standard in modo che possano integrarsi senza problemi negli attuali processi delle aziende globali.

L'ISSB continuerà a sviluppare e aggiornare i suoi standard per tenere il passo con i rapidi sviluppi tecnologici e le emergenti preoccupazioni ambientali. Ciò include l'integrazione di nuove metriche per la valutazione dell'impatto ambientale, come quelli legati all'economia circolare e alla biodiversità, e l'adozione di tecnologie avanzate per la raccolta e l'analisi dei dati¹²².

Impatto strategico significativo dell'ISSB sarà rappresentato dal rafforzamento della trasparenza e dell'accountability nelle pratiche di business globali. Con standard più rigorosi e una maggiore enfasi sulla rendicontazione verificabile, l'ISSB mira a elevare il livello di responsabilità delle aziende per i loro impatti ambientali e sociali, promuovendo così pratiche di business maggiormente sostenibili ed etiche.

3.5 Assurance e Revisione di Rendicontazioni Non Finanziarie

3.5.1 Importanza dell'Assurance per il Reporting Non Finanziario

L'assurance per il reporting non finanziario è ormai diventata un elemento propedeutico all'aumento della fiducia e della credibilità delle informazioni esternalizzate dalle aziende. In un contesto in cui gli stakeholder sono sempre maggiormente sensibilizzati dall'impatto ambientale e sociale delle aziende, l'assurance assicura che i dati riportati siano attendibili e conformi agli standard internazionali.

L'assurance coadiuva le aziende nel dimostrare che le loro affermazioni di sostenibilità non sono solo retoriche ma sono supportate da processi di verifica, i quali devono essere rigorosi e indipendenti.

¹²¹ Global Sustainability Reporting Standards: An Overview, Cambridge University Press, 2023

¹²² IFRS S1 and IFRS S2, International Sustainability Standards Board, 2023

Questo non solo rafforza la fiducia degli stakeholder, ma inevitabilmente migliora anche la trasparenza delle pratiche aziendali, fondamentale in un'era dove la responsabilità sociale d'impresa è sotto costante scrutinio pubblico¹²³.

Con l'introduzione di nuovi regolamenti (come la CSRD nell'Unione Europea) l'assurance diventa cruciale per confermare la compliance delle aziende a tali normative. L'adeguamento a standard rigorosi attesta l'impegno dell'azienda nei confronti di pratiche sostenibili e consapevoli.

Gli investitori utilizzano le informazioni non finanziarie per prendere decisioni di investimento più informate, e l'audit fornisce loro la certezza che le informazioni su cui si basano sono accurate, verificate e complete. In un'epoca in cui gli investimenti ESG stanno diventando sempre più prevalenti, ciò acquista un valore prominente.

Aziende che sottopongono regolarmente il loro reporting non finanziario a procedure di assurance acquisiscono un carattere di maggiore affidabilità e responsabilità, migliorando la loro reputazione e attrattiva nel mercato. Questo spesso si traduce in vantaggi in termini di migliori condizioni di finanziamento, partnership più vantaggiose e una maggiore fiducia da parte dei consumatori.

L'audit per il reporting non finanziario rappresenta non solo una questione di conformità; è un elemento strategico che può influenzare in modo significativo la percezione pubblica e la sostenibilità a lungo termine di un'azienda. L'importanza di questo processo continua a crescere man mano che la rendicontazione non finanziaria diventa parte integrante nelle valutazioni delle performance complessive delle aziende¹²⁴.

L'assurance sulla rendicontazione ESG offre alle aziende un mezzo per dimostrare il loro impegno in merito alla responsabilità sociale e ambientale. Attraverso audit indipendenti e verifiche esterne, le aziende possono validare le proprie iniziative di sostenibilità, garantendo che le politiche e le azioni dichiarate siano effettivamente implementate. Questo non solo rafforza la fiducia nei loro rapporti di sostenibilità, ma promuove anche una cultura aziendale più responsabile e orientata alla trasparenza.

La prassi dell'assurance non finanziaria non si limita a validare le informazioni riportate, ma spesso conduce ad un processo di miglioramento continuo delle pratiche aziendali¹²⁵. Gli auditor possono identificare aree di rischio ed opportunità di miglioramento che le aziende potrebbero aver disatteso, fornendo raccomandazioni che possono indurre strategie di gestione dei rischi più efficaci con un

¹²³ Ethics, Governance and Corporate Crime: Challenges and Consequences, Routledge, 2020

¹²⁴ Global Governance and Corporate Responsibility in the Post-2015 Development Era, Palgrave Macmillan, 2021

¹²⁵ Sustainable Business Models: Innovation, Implementation and Success, Springer, 2021

miglioramento delle performance di sostenibilità. Questi sono alcuni dei vantaggi che un'azienda potrebbe avere nello scegliere di sottoporsi ad un audit volontario.

Con gli standard di rendicontazione non finanziaria in continua evoluzione, l'assurance aiuta le aziende a mantenersi aggiornate rispetto alle ultime tendenze e requisiti. Di particolare importanza è l'adattabilità ai cambiamenti normativi e agli aggiornamenti degli standard, fondamentale per mantenere la rilevanza e l'efficacia del reporting di sostenibilità.

L'assurance per il reporting non finanziario, quindi, svolge un ruolo cruciale nell'elevare la qualità e l'affidabilità delle informazioni di sostenibilità pubblicizzate dalle aziende. Questo processo garantisce la fiducia e la credibilità delle aziende agli occhi dei loro stakeholder e contribuisce anche alla loro capacità di gestire efficacemente i rischi e le opportunità legate a tematiche di sostenibilità.

CAPITOLO QUARTO

Case Study: Pirelli & C. S.p.A.

In questo capitolo conclusivo ho deciso di concentrarmi su un caso di studio pratico: Pirelli.

Pirelli è un'azienda che si distingue per il suo approccio innovativo e integrato alla sostenibilità, nonché alla rendicontazione non finanziaria. La scelta di Pirelli come oggetto del mio studio è stata motivata dalla sua lunga tradizione in termini di impegno sociale e ambientale, oltre che dalla sua capacità di adattarsi alle sfide contemporanee del mercato globale.

L'obiettivo principale di questo capitolo è esplorare come la rendicontazione non finanziaria possa contribuire alla generazione di valore per l'impresa. In particolare, esaminerò la modalità con cui Pirelli, una società elencata in borsa, sta gestendo le crescenti aspettative dei portatori di interesse e i regolamenti sempre più rigorosi relativi alla sostenibilità. Attraverso questa analisi, proverò a capire come l'adozione di pratiche legate alla rendicontazione non finanziaria possa avere un impatto positivo sulla valutazione dell'azienda, sul miglioramento della comunicazione con gli stakeholder e sull'integrazione delle pratiche ESG nelle decisioni strategiche aziendali. Ho potuto raccogliere le informazioni grazie al contributo di varie figure di Pirelli, che hanno generosamente condiviso con me le loro esperienze e competenze preziose.

In particolare, desidero ringraziare:

- **Maurizio Abet** (Senior Vice President Communications) e **Alberto Bordini** (Corporate Media Relations), per aver illustrato l'approccio di Pirelli alla comunicazione, in particolare in ambito ESG.
- **Aldo Perrone** (Head of Investor Relations), per aver spiegato come le aspettative degli investitori si siano evolute e come Pirelli stia rispondendo a queste nuove esigenze.
- **Matteo Battaini** (Head of Sustainability & New Mobility), per aver descritto le principali iniziative di sostenibilità di Pirelli e i suoi obiettivi futuri.
- **Alberto Bastanzio** (Executive Vice President, Corporate Affairs, Audit, Compliance and Corporate Security) e **Simone Pellegrini** (Head of Compliance), per aver discusso le sfide e le opportunità legate alla conformità normativa e alla trasparenza.

Un ringraziamento speciale va anche a **Giovanni Lo Storto**, Membro del Comitato di Sostenibilità e del Consiglio di Amministrazione, nonché Direttore Generale della Luiss Guido Carli University, per la sua disponibilità e assistenza nel contattare i referenti di Pirelli.

L'esempio del caso di studio di Pirelli dimostra chiaramente come un'azienda possa incorporare la sostenibilità nella propria strategia aziendale e comunicarne in maniera efficace gli sforzi compiuti e i risultati ottenuti. Studiando le pratiche di Pirelli, voglio mostrare come la rendicontazione non finanziaria abbia un duplice ruolo: soddisfare i requisiti normativi e generare valore sostenibile nel tempo.

In questo capitolo, farò un'analisi approfondita delle iniziative e strategie di Pirelli riguardanti la rendicontazione non finanziaria e la sostenibilità. L'intento è quello di fornire una visione completa delle pratiche adottate da uno dei principali attori nel settore automobilistico.

4.1 La sostenibilità nel settore automotive

4.1.1 Impatti ambientali del settore automotive

Il settore automotive rappresenta una delle principali cause di impatto ambientale in termini globali. Le principali conseguenze di questo impatto includono l'emissione di gas serra, l'inquinamento dell'aria, il consumo eccessivo delle risorse naturali e la produzione di rifiuti. È di grande importanza esaminare questi effetti al fine di comprendere le sfide che l'industria dovrebbe affrontare e per identificare le possibilità di miglioramento della sostenibilità.¹²⁶ Il settore automotive è responsabile di una considerevole quantità di gas serra, che rappresenta uno dei principali fattori del cambiamento climatico.

Le emissioni di gas serra prodotte dal settore automotive sono una delle principali cause del cambiamento climatico. Secondo l'Agenzia Internazionale dell'Energia (IEA), il settore dei trasporti è responsabile di circa il 24% delle emissioni globali di CO₂ legate all'energia, con i veicoli stradali che costituiscono il 75% di queste emissioni¹²⁷. Le emissioni di CO₂ non sono l'unico problema; i veicoli emettono anche altri inquinanti atmosferici come monossido di carbonio (CO), ossidi di azoto (NO_x) e particolato fine (PM), che hanno gravi effetti sulla salute umana e sull'ambiente.

¹²⁶ Annual Report Pirelli 2022, p. 45

¹²⁷ International Energy Agency, Global CO₂ Emissions from Transport, 2023

L'inquinamento atmosferico causato dai veicoli a combustione interna contribuisce in modo significativo ai problemi di salute pubblica. Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), l'inquinamento atmosferico è responsabile di milioni di morti premature ogni anno. Le particelle fini (PM2.5) penetrano nei polmoni e nel sistema cardiovascolare, rischiando di causare malattie respiratorie e cardiache.

I dati del Registro Europeo delle Emissioni e dei Trasferimenti di Sostanze Inquinanti (E-PRTR) mostrano che i grandi impianti industriali sono tra i maggiori contributori alle emissioni di inquinanti atmosferici¹²⁸. Questi tipi di impianti sono sottoposti a rigorosi controlli normativi per ridurre le emissioni, ma, nonostante ciò, le sfide rimangono significative. Ad esempio, le normative dell'Unione Europea, come l'Euro 6 per i veicoli leggeri e per i veicoli pesanti, impongono dei limiti rigorosi alle emissioni di NOx e particolato.

Il settore automotive risulta essere anche un grande consumatore di risorse naturali. La produzione di veicoli richiede quantità ingenti di metalli (tra tutti l'acciaio, l'alluminio e il rame), plastica e altre materie prime, che nella maggior parte dei casi sono estratte in modi che hanno impatti significativi sull'ambiente¹²⁹. Ad esempio, l'estrazione di metalli può portare alla deforestazione, all'inquinamento delle acque e alla distruzione degli habitat naturali.

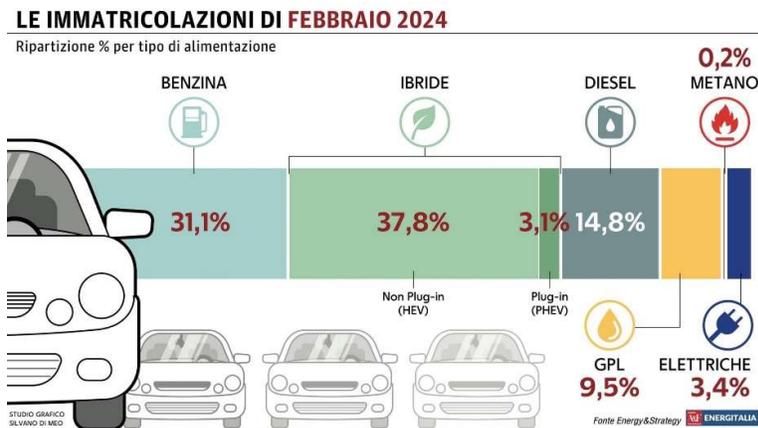


Figura 4.1: Le immatricolazioni di febbraio 2024 per tipologia di autovettura

Fonte: https://www.repubblica.it/economia/rapporti/energitalia/rilevazione-mensile/2024/03/05/news/auto_in_crescita_le_immatricolazioni_a_febbraio_raggiunte_le_149000_unita-422257249/

¹²⁸ European Environment Agency, E-PRTR Report, 2023

¹²⁹ Greenfield, A., 'Radical Technologies: The Design of Everyday Life', 2017

Il ciclo di vita di un veicolo, partendo dalla produzione e fino allo smaltimento, genera una notevole quantità di rifiuti. I rifiuti prodotti includono non solo i materiali di scarto della produzione, ma anche i veicoli fuori uso che inevitabilmente devono essere smaltiti. Secondo un rapporto dell'Agenzia Europea dell'Ambiente (EEA), solo il 30% dei veicoli fuori uso in Europa viene riciclato in modo efficace, con il resto che finisce in discariche o inceneritori.

Molte aziende del settore automotive stanno adottando pratiche di economia circolare per affrontare tali problematiche. L'economia circolare riduce il consumo di risorse e la produzione di rifiuti attraverso il riciclo e il riutilizzo dei materiali. Un obiettivo, come si vedrà, perseguito anche da Pirelli con iniziative mirate a aumentare la percentuale di materiali riciclati nei suoi prodotti e migliorare l'efficienza energetica dei suoi processi produttivi.¹³⁰ L'azienda ha anche sviluppato pneumatici che durano più a lungo e richiedono meno manutenzione, riducendo così la necessità di frequenti sostituzioni e il conseguente impatto ambientale che ne deriverebbe.

Pirelli ha da tempo riconosciuto l'importanza di affrontare questi impatti ambientali, a punto che già nel 2000 è stata tra le prime in Italia a pubblicare un report ambientale. Nel suo Annual Report 2023, Pirelli ha evidenziato le iniziative intraprese e i risultati ottenuti per ridurre le emissioni di CO₂ e migliorare l'efficienza energetica e nel marzo 2024, in occasione della presentazione dell'aggiornamento del suo piano industriale, ha aggiornato, migliorandoli ulteriormente, i prossimi obiettivi. Uno di questi è la riduzione delle emissioni interne dell'80% entro il 2030 e il raggiungimento della Net Zero entro il 2040. Questo obiettivo, il più ambizioso tra le aziende del comparto tyre a livello mondiale, è supportato da investimenti significativi in tecnologie di produzione più pulite e nell'uso di energia rinnovabile.

Un'altra *key initiative* di Pirelli è l'aumento della percentuale di materiali rinnovabili nei suoi prodotti. Attualmente, una parte - destinata a crescere - della gomma naturale utilizzata negli pneumatici Pirelli è certificata da **FSC (Forest Stewardship Council)**, che garantisce pratiche di gestione sostenibile delle foreste. Pirelli sta anche lavorando per sostituire i materiali di origine fossile con alternative bio-based e riciclate. L'azienda ha inoltre sviluppato pneumatici che utilizzano oli vegetali al posto degli oli derivati dal petrolio, riducendo così l'impatto ambientale a livello complessivo.

Pirelli sta anche affrontando il problema delle microplastiche rilasciate nell'ambiente attraverso l'usura degli pneumatici. L'azienda sta infatti investendo in ricerca e sviluppo per creare pneumatici che riducano l'usura, minimizzando così la dispersione di particelle di gomma nell'ambiente. Questi sforzi sono decisamente parte integrante della strategia di sostenibilità di Pirelli e dimostrano come

¹³⁰ Pirelli Annual Report, 2023

l'azienda stia cercando di affrontare le sfide ambientali del settore automotive in modo proattivo e deciso. Una maggiore durata si traduce anche con una minore necessità di sostituzioni frequenti e, quindi, un minore impatto ambientale.

Pirelli non si limita a implementare queste iniziative a livello interno all'azienda, ma si impegna anche a promuovere pratiche sostenibili lungo tutta la sua catena di fornitura¹³¹. L'azienda collabora con i fornitori per garantire che rispettino gli standard ESG e li supporta nell'adozione di pratiche sostenibili. Questo approccio aiuta a ridurre l'impatto ambientale complessivo e a creare un valore sostenibile lungo tutta la catena del valore¹³².

4.1.2 Impatti sociali del settore automotive

Gli impatti sociali del settore automotive includono questioni come la sicurezza sul lavoro, le condizioni di lavoro nelle loro catene di fornitura e il rispetto dei diritti umani non solo all'interno delle aziende del comparto, ma anche nelle loro catene di fornitura. Questi aspetti aiutano a comprendere come le aziende di questo settore possano contribuire in maniera positiva allo sviluppo sociale e alla responsabilità aziendale.

La **sicurezza sul lavoro** è una preoccupazione fondamentale nel settore automotive (e non solo), che coinvolge una vasta gamma di attività produttive e operative. Le fabbriche di veicoli e componenti richiedono l'utilizzo di macchinari pesanti, sostanze chimiche e processi complessi che possono portare a rischi per i lavoratori. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), il settore manifatturiero (inclusi gli impianti automotive) registra un elevato numero di infortuni sul lavoro rispetto ad altri settori. Le aziende automotive sono, quindi, impegnate a migliorare le condizioni di sicurezza sul lavoro attraverso l'adozione di rigorosi standard di sicurezza, la formazione continua dei dipendenti e l'implementazione di tecnologie avanzate, tutto con il fine di prevenire e minimizzare il numero di incidenti¹³³. Pirelli, ad esempio, ha implementato programmi di sicurezza che includono audit regolari, formazione specifica e l'adozione di tecnologie avanzate per monitorare e migliorare la sicurezza nei suoi impianti produttivi. Oltre alla sicurezza sul lavoro, le condizioni di lavoro nelle catene di fornitura rappresentano una sfida decisamente rilevante per il settore. Le componenti utilizzate nell'automotive vengono spesso prodotte in paesi con regolamentazioni meno stringenti rispetto a quelle europee, il che può portare a condizioni di lavoro precarie e alla violazione di diritti

¹³¹ Pirelli Supply Chain, Annual Report 2023

¹³² Pirelli Sustainability Linked Financing Framework, Sustainalytics, 2022

¹³³ Pirelli Annual Report, 2023: ECO & Safety Performance products

umani e di diritti dei lavoratori. Per affrontare queste sfide, molte aziende, tra cui Pirelli, stanno adottando codici di condotta per i fornitori che stabiliscono una soglia minima in termini di diritti del lavoro, sicurezza e salute sul lavoro e condizioni di lavoro eque.

Il **rispetto dei diritti umani** è un aspetto della responsabilità sociale d'impresa nel settore automotive che risulta essere sempre più centrale¹³⁴. Le aziende devono garantire che le loro operazioni e quelle dei loro fornitori rispettino i diritti dei lavoratori e delle comunità locali, mantenendo la sostenibilità su tutta la catena del valore. A tal proposito, sicuramente bisogna evitare il lavoro minorile e forzato, garantire condizioni di lavoro sicure e giuste, nonché rispettare i diritti delle comunità locali interessate dalle attività aziendali. Pirelli ha da sempre dimostrato un forte impegno nel rispetto dei diritti umani e nella responsabilità sociale d'impresa, ed ha infatti adottato una politica globale sui diritti umani che si basa sui Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani^{135 136}. Tale politica è incorporata sia nell'operatività aziendale che nella gestione della catena di approvvigionamento. Pirelli lavora a stretto contatto con ONG, sindacati e altre organizzazioni al fine di assicurare il rispetto dei diritti umani e l'incremento delle condizioni di lavoro nelle comunità in cui svolge la propria attività.

Per promuovere il benessere dei lavoratori e delle comunità locali, molto importanti sono le iniziative sociali. Queste ultime possono includere programmi di formazione e sviluppo professionale, oltre ad iniziative di D&I e progetti di coinvolgimento comunitario.

Per promuovere la sostenibilità sociale Pirelli ha implementato diverse iniziative, offrendo programmi di formazione continua per i suoi dipendenti, finalizzati a migliorare le competenze e le opportunità di carriera. Inoltre, Pirelli promuove la diversità e l'inclusione all'interno della sua forza lavoro con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro equo e inclusivo¹³⁷.

Un'altra iniziativa di Pirelli è il programma di coinvolgimento comunitario, che mira a sostenere le comunità locali attraverso progetti di sviluppo sostenibile¹³⁸. Pirelli ha infatti collaborato con le comunità locali nelle aree in cui opera, con il fine di implementare progetti di sviluppo economico e sociale, migliorare l'accesso all'istruzione e promuovere la sostenibilità ambientale.

Inoltre, Pirelli partecipa a numerose iniziative globali e partnership per promuovere la sostenibilità sociale. Tra le più rilevanti ci sono sicuramente la collaborazione con la Fondazione Ellen MacArthur

¹³⁴ UN Guiding Principles on Business and Human Rights, 2021

¹³⁵ Pirelli Human Rights Policy, 2023

¹³⁶ UN Guiding Principles on Business and Human Rights, 2021

¹³⁷ Pirelli Corporate Social Responsibility, 2023

¹³⁸ Pirelli Corporate Social Responsibility, 2022

per promuovere l'economia circolare e quella con il Global Compact delle Nazioni Unite per sostenere i principi universali di sostenibilità e responsabilità sociale¹³⁹.

4.1.3 Pressioni normative e aspettative degli stakeholder

Le normative europee sulle emissioni hanno subito un'evoluzione notevole negli ultimi anni, riflettendo l'impegno dell'UE nel ridurre le emissioni di gas serra e migliorare la qualità dell'aria rispetto ai valori attuali. Queste normative sono fondamentali anche per spingere le case automobilistiche verso lo sviluppo di veicoli più puliti e sostenibili.

In termini di regolamentazioni per il settore automotive nello specifico, una delle principali regolamentazioni europee riguarda gli standard di emissione di CO₂ per auto e furgoni. Nel marzo 2023, l'Unione Europea ha infatti adottato un emendamento rivoluzionario agli standard di CO₂ per i veicoli leggeri, fissando un obiettivo di riduzione del 100% delle emissioni di CO₂ per tutte le auto e i furgoni di nuova immatricolazione entro il 2035. Questo obiettivo rappresenta un passo rivoluzionario verso l'eliminazione dei veicoli a combustione interna e la transizione verso veicoli elettrici e a zero emissioni di gas serra¹⁴⁰.

Gli obiettivi intermedi dell'Unione Europea includono una riduzione di almeno il 55% delle emissioni di CO₂ per le auto e del 50% per i furgoni entro il 2030, paragonandoli rispetto ai valori del 2021. Questi obiettivi sono stati rafforzati rispetto ai precedenti target, che prevedevano una riduzione del 37,5% per le auto e del 31% per i furgoni. Questo rafforzamento è sicuramente fonte di speranza in termini di Climate Change e simboleggia la serietà con la quale queste tematiche sono affrontate. La regolamentazione prevede anche incentivi per i veicoli a basse emissioni (ZLEV), con un sistema di crediti che premia i produttori che superano determinati benchmark di immatricolazione di ZLEV.

La Commissione Europea ha proposto nel novembre 2022 un nuovo standard di emissioni, l'Euro 7, che si applicherà sia ai veicoli leggeri che a quelli pesanti. Questo standard è progettato per ridurre ulteriormente l'inquinamento atmosferico rispetto agli Euro precedenti, includendo limiti più severi per vari inquinanti come NO_x e particolato fine. L'Euro 7 introduce test di emissioni più rigorosi che riflettono meglio le condizioni di guida reali¹⁴¹.

¹³⁹ Ellen MacArthur Foundation, 'Circular Economy in the Automotive Industry', 2022

¹⁴⁰ European Commission, 'CO₂ Emission Performance Standards for Cars and Vans', 2023

¹⁴¹ European Commission, 'Euro 7 Emission Standards', 2022

Per i veicoli pesanti, la normativa Euro 6 obbligatoria dal 2013 ha stabilito maggiori limiti in termini di emissioni di CO₂ e di consumo di carburante, con un sistema di simulazione (VECTO) utilizzato per determinare e per poter dichiarare queste emissioni. Questo sistema consente decisamente una verifica più precisa e trasparente delle emissioni dei veicoli pesanti, contribuendo quindi a migliorare la loro efficienza energetica ed a ridurre l'impatto ambientale¹⁴².

Per le strategie di sviluppo delle case automobilistiche le normative europee hanno avuto particolare rilevanza. L'introduzione di obiettivi ambiziosi per la riduzione delle emissioni di gas serra e l'implementazione di standard di emissione più severi hanno costretto i produttori a investire in modo massiccio in tecnologie verdi¹⁴³, compresi lo sviluppo di veicoli elettrici, l'adozione di materiali leggeri e sostenibili, nonché l'ottimizzazione dei processi produttivi per ridurre le emissioni¹⁴⁴.

Pirelli ha risposto a queste sfide con una strategia di sostenibilità integrata e che mira a ridurre significativamente le proprie emissioni di CO₂ e a migliorare la propria efficienza energetica lungo tutta la catena del valore. La società italiana ha adottato misure per conformarsi alle nuove normative Euro 7, investendo in tecnologie avanzate per ridurre le emissioni dei suoi prodotti e migliorare la sostenibilità lungo la catena di fornitura. Questi sforzi contribuiscono a migliorare la competitività dell'azienda nel mercato globale, sempre più orientato verso la sostenibilità.

Le aspettative degli stakeholder, ed in particolare degli investitori e dei consumatori, stanno cambiando rapidamente. Gli investitori sono sempre più interessati alle pratiche ESG delle aziende, vedendo in esse un modo per mitigare i rischi, ma anche un modo per creare valore nel breve e nel lungo termine. Secondo un sondaggio di Ernst & Young, il 98% degli investitori globali valuta le performance ESG delle aziende come parte integrante e rilevante del processo decisionale di investimento.

I consumatori, d'altra parte, stanno diventando sempre più consapevoli delle questioni ambientali e sociali. Una ricerca di Deloitte ha rivelato che il 55% dei consumatori a livello globale è disposto a pagare di più per prodotti sostenibili e che preferisce acquistare da aziende che dimostrano un impegno concreto verso la sostenibilità. Questo ha spinto anche le aziende del settore automotive a sviluppare veicoli più ecologici e a migliorare la trasparenza delle loro pratiche ESG¹⁴⁵.

La strategia di sostenibilità integrata con la quale Pirelli ha risposto a queste aspettative include obiettivi ambiziosi per la riduzione delle emissioni di CO₂, l'uso di materiali rinnovabili e il

¹⁴² European Commission, 'VECTO Simulation Tool', 2022

¹⁴³ Smith, J., 'Green Manufacturing Processes', 2020

¹⁴⁴ Greenfield, A., 'Radical Technologies: The Design of Everyday Life', 2017

¹⁴⁵ Deloitte, 'Global Automotive Consumer Study', 2023

miglioramento delle condizioni di lavoro¹⁴⁶. L'azienda ha anche emesso il suo primo bond legato alla sostenibilità nel 2023, dimostrando un forte impegno verso la finanza sostenibile e rispondendo alle crescenti richieste degli investitori.

4.1.4 Il ruolo della tecnologia e dell'innovazione

L'elettrificazione dei veicoli è una delle rivoluzioni principali del settore automotive negli ultimi anni. La transizione dai motori a combustione interna (ICE) ai veicoli elettrici è guidata da vari fattori, tra cui le normative ambientali più rigide, la crescente consapevolezza dei consumatori riguardo alla sostenibilità e le imminenti e rapide innovazioni tecnologiche.

Il mercato globale dei veicoli elettrici ha registrato una notevole crescita nell'ultimo decennio. Solo nel 2023 le vendite di auto elettriche hanno raggiunto quasi le 14 milioni di unità, con un incremento del 35% rispetto all'anno precedente¹⁴⁷. La Cina, l'Europa e gli Stati Uniti sono i mercati principali, con la Cina che ha registrato quasi 3,2 milioni di nuove immatricolazioni di veicoli elettrici nel 2023.

In Europa la quota di mercato delle auto elettriche è destinata a crescere ulteriormente, passando dal 20% delle auto totali nel 2023 a quasi il 70% entro il 2030. Questa tendenza è supportata da incentivi governativi, come ad esempio il Clean Vehicle Tax Credit negli Stati Uniti, che ha incentivato l'aumento delle vendite di modelli popolari come la Tesla Model Y.

¹⁴⁶ Pirelli Annual Report, 2023

¹⁴⁷ VP Solar, 'Le statistiche del mercato delle auto elettriche', 2023

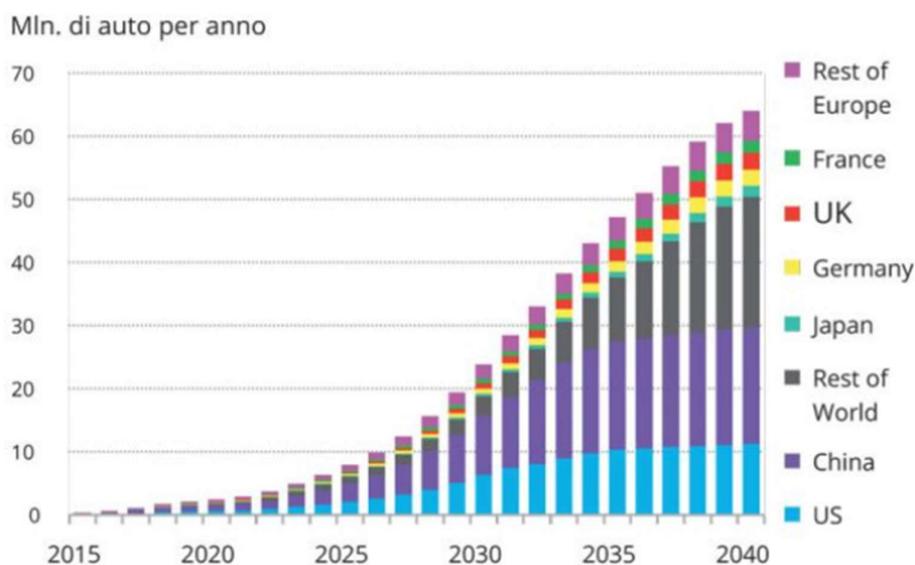


Figura 4.2: Vendite annuali di auto elettriche nel mondo

Fonte: <https://www.vpsolar.com/le-statistiche-mercato-delle-auto-elettriche/>

L'elettrificazione delle automobili sta comportando diverse sfide per i produttori, come ad esempio la necessità di sviluppare nuove competenze tecniche o la necessità di gestire diversamente della produzione. La produzione di veicoli elettrici richiede un'integrazione maggiore della componentistica elettronica, una più complessa architettura elettrica e un aumento del contenuto software.

L'elettrificazione offre però delle opportunità per ridurre le emissioni di CO2 e migliorare la sostenibilità complessiva del settore¹⁴⁸. Un'auto elettrica può ridurre le emissioni di CO2 di circa 1,6 tonnellate all'anno rispetto a un veicolo a combustione interna. Inoltre, la riduzione dei costi delle batterie, che sono passati da \$1200 per kWh nel 2010 a circa \$132 per kWh nel 2021, rende i veicoli elettrici sempre più competitivi in termini di prezzo e sempre più accessibili al consumatore medio.

Pirelli si è adattata attivamente a questa transizione¹⁴⁹, investendo nello sviluppo di pneumatici specifici per veicoli elettrici, che offrono bassa resistenza al rotolamento e maggiore durata, contribuendo così a migliorare l'efficienza energetica e a ridurre l'usura degli pneumatici¹⁵⁰. Pirelli collabora con i principali produttori di auto elettriche a livello globale, per garantire che i suoi prodotti soddisfino quelle che sono le esigenze specifiche dei veicoli, rafforzando in tal modo la sua posizione

¹⁴⁸ Pirelli Stakeholder Engagement, 2023

¹⁴⁹ Pirelli Annual Report, 2023

¹⁵⁰ Battaini, M., 'Sustainability in the Automotive Industry', 2022

di mercato¹⁵¹. Per il progresso sostenibile del settore automotive l'innovazione dei materiali risulta essere essenziale. I nuovi materiali possono ridurre il peso dei veicoli, nonché migliorare l'efficienza del carburante e aumentare la sostenibilità complessiva. Pirelli, utilizzando materiali leggeri come l'alluminio e le leghe di magnesio, riduce il peso complessivo del veicolo, efficientando la quantità di utilizzo di carburante e la quantità di emissioni di gas serra emesse.

Pirelli ha sviluppato pneumatici realizzati con materiali di origine forestale certificati FSC. Un modo per contribuire a preservare la biodiversità e apportare benefici alla vita delle popolazioni che vivono nei luoghi in cui sorgono le piantagioni di alberi della gomma.

La digitalizzazione e l'uso dei big data stanno rivoluzionando l'economia, e quindi anche il settore delle automobili, migliorando la sostenibilità attraverso una gestione più efficiente delle risorse e l'ottimizzazione dei processi. L'utilizzo di sensori e tecnologie IoT nei veicoli e negli impianti di produzione consente la raccolta e l'analisi di dati in tempo reale, efficientando a livello operativo e riducendo gli sprechi, oltre ad aiutare le aziende a identificare le aree di miglioramento in modo rapido.

Pirelli usa la digitalizzazione per migliorare la tracciabilità e la trasparenza lungo la catena di fornitura. L'azienda è riuscita ad implementare piattaforme digitali per monitorare le condizioni di lavoro e l'origine dei materiali utilizzati per la produzione, garantendo che rispettino quelli che sono gli standard minimi di sostenibilità. Pirelli utilizza i big data per sviluppare pneumatici più efficienti e sostenibili ed analizzando quindi le performance dei prodotti in diverse condizioni operative, migliorando il design e la composizione degli pneumatici¹⁵².

¹⁵¹ Greenfield, A., 'Radical Technologies: The Design of Everyday Life', 2017

¹⁵² Pirelli Annual Report, 2023

4.2 Profilo di Pirelli

4.2.1 Storia e sviluppo di Pirelli

Pirelli fu fondata nel 1872 da Giovanni Battista Pirelli a Milano, inizialmente come "G.B. Pirelli & C." con l'obiettivo di produrre articoli in gomma elastica. L'anno successivo fu costruito il primo stabilimento per la produzione di articoli in gomma e venne lanciato il primo pneumatico per velocipedi circa vent'anni dopo.



Figura 4.3: La prima fabbrica Pirelli

Fonte: <https://www.fondazionepirelli.org/it/iniziative/la-prima-fabbrica-pirelli-una-rivoluzione-industriale/>

Pirelli avviò la produzione di pneumatici per automobili nel 1901, iniziando a lavorare nel settore che indubbiamente diventerà il cuore dell'azienda. Durante il primo decennio del 1900 Pirelli si espanse a livello geografico aprendo stabilimenti in Spagna (Barcellona, 1902), Inghilterra (Southampton, 1903) e Argentina (Buenos Aires, 1917).

Pirelli decise di quotarsi alla Borsa di Milano nel 1922, diventando la prima società italiana con azioni negoziate anche negli Stati Uniti solo sette anni dopo. Negli anni '30 Pirelli lanciò il pneumatico sportivo Superflex Stella Bianca, pneumatico che ebbe un incredibile successo e che fu noto per la sua resistenza alle velocità elevate.

Il Cinturato, il primo pneumatico radiale che migliorava significativamente la sicurezza e le prestazioni, è stato introdotto da Pirelli negli anni '50. Questa innovazione è stata successivamente seguita da altre come, ad esempio, dagli pneumatici super-low negli anni '70, che portarono al consolidamento della posizione di Pirelli nel mercato sportivo e industriale.

Negli anni '80 Pirelli continuò la sua espansione acquistando aziende come la Metzeler Kautschuck AG in Germania e la Armstrong Rubber Company negli Stati Uniti, e riuscendo ad ampliare quindi la sua presenza globale, nonché a migliorare il suo posizionamento competitivo.

Riferendoci al XXI secolo, ed in particolare nel 2010, Pirelli completò la sua trasformazione in una "pure tyre company", concentrandosi in maniera esclusiva sulla produzione di pneumatici e vendendo le sue ulteriori attività di altri settori (es. telecomunicazioni ed energia).

La strategia aziendale di Pirelli è da sempre e continua ad essere in evoluzione continua per stare al passo ed in alcuni casi anticipare i cambiamenti del mercato e per affrontare quelle che sono le nuove sfide tecnologiche. Negli ultimi anni Pirelli ha integrato la sostenibilità al centro della sua strategia, rendendosi conto dell'importanza di sviluppare prodotti che rispettino l'ambiente e garantiscano degli standard di sicurezza. La società ha investito molto in ricerca e sviluppo per migliorare la sostenibilità dei suoi pneumatici, utilizzando materiali e processi produttivi innovativi. Nella sua strategia di marketing, Pirelli ha scelto di unire l'innovazione tecnologica all'arte e alla cultura: basti pensare alle collaborazioni che ha effettuato con artisti e designer di fama internazionale.

La storia di Pirelli è quindi connotata da una continua innovazione e adattamento che le hanno permesso di restare un leader nel settore degli pneumatici per oltre 150 anni. E' stata capace di anticipare le tendenze del mercato e di investire in tecnologie all'avanguardia che fanno di Pirelli un esempio di eccellenza e sostenibilità nel settore automotive.

4.2.2 Filosofia aziendale e sostenibilità

Pirelli si fa notare per una cultura aziendale senza precedenti che combina umanesimo industriale e innovazione. Il radicamento di questo approccio nella storia dell'azienda, che ha origini nel lontano 1872, si evidenzia attraverso la continuità nell'incentivare il talento e investire in ricerca scientifica e sperimentazione artistica. La **Fondazione Pirelli** è stata creata nel 2008 grazie alla presa di coscienza sull'importanza di salvaguardare il patrimonio culturale e storico dell'azienda. La Fondazione si impegna a promuovere i legami tra il gruppo e la cultura, con l'obiettivo di preservare una cultura multidisciplinare che da sempre è stata un elemento fondamentale dell'identità della società.

Il motto aziendale di Pirelli, "**Power is nothing without control**" riflette in modo impeccabile l'approccio dell'azienda verso la semplicità ed efficacia nella progettazione dei suoi prodotti. La filosofia di Pirelli si focalizza su prodotti potenti e performanti, senza mai compromettere il controllo e la sicurezza. La sostenibilità è considerata come un equilibrio dinamico tra varie forze, dove lo sviluppo tecnologico avvenga sempre con una gestione responsabile delle risorse e dei suoi impatti ambientali. Da questo claim e questa filosofia, Pirelli ha recentemente lanciato un nuovo posizionamento sulla sostenibilità: "We have to do more". Uno stimolo a fare sempre di più per le persone, per l'ambiente e per la mobilità, partendo dagli ottimi risultati che ha raggiunto e che la vedono nei primi posti in diversi indici e riconoscimenti di sostenibilità.



Figura 4.4: Copertina Pirelli Annual Report 2018

Fonte: Pirelli Annual Report 2018

Pirelli ha integrato la sostenibilità tutti gli aspetti della strategia aziendale, rendendosi conto che la sostenibilità non è solo una responsabilità ma anche un'opportunità a livello competitivo. Tre sono i pilastri fondamentali su cui è articolata la strategia di sostenibilità di Pirelli: People, Planet e Mobility. Questo approccio olistico tende a migliorare le performance ambientali, sociali ed economiche dell'azienda. Pirelli ha fissato diversi **obiettivi ambiziosi per il 2025, 2030 e 2040**, come la riduzione delle emissioni di CO2, l'aumento dell'uso di materiali riciclati e bio-based ed il miglioramento della sicurezza sul lavoro.

Un esempio dell'impegno di Pirelli è l'adesione ai principi del Global Compact delle Nazioni Unite, che ha il fine di promuovere lo sviluppo sostenibile a livello globale¹⁵³. Pirelli è stata la prima azienda del settore della produzione di pneumatici ad entrare nella task force dei CFO per gli SDGs, dimostrando l'impegno nell'allineare le pratiche finanziarie e di investimento agli obiettivi globali di sostenibilità dell'Unione Europea.

4.2.3 Principali settori di attività e mercato di riferimento

Pirelli si distingue principalmente come produttore di pneumatici di alta gamma per automobili, motociclette e biciclette. Con 18 impianti produttivi in 12 paesi e una presenza commerciale in oltre 160 paesi, Pirelli ha un fatturato di circa 6,6 miliardi di euro nel 2023. L'azienda è tra i principali produttori mondiali di pneumatici e di servizi collegati e l'unico interamente dedicato al mercato Consumer, che comprende pneumatici per auto, moto e biciclette. Pirelli è un brand riconosciuto in tutto il mondo per le sue tecnologie all'avanguardia, la sua capacità di innovazione e la qualità dei suoi prodotti. Tra i prodotti di punta vi sono i pneumatici ad alte prestazioni con tecnologie proprietarie come Pirelli Run Flat™, RunForward, Seal Inside™, PNCST™, Elect™, Pirelli Cyber™. La gamma stradale per le vetture si articola principalmente nelle famiglie P Zero, Cinturato e Scorpion, con prodotti specifici per i diversi usi oltre ai pneumatici da corsa quelli per moto premium e per biciclette, dalle city bike a quelle per i professionisti. Il focus sull'innovazione e sulla tecnologia avanzata ha permesso a Pirelli di sviluppare prodotti che rispondono alle esigenze specifiche dei consumatori più attenti alle prestazioni e alla sicurezza.

Nel settore auto, Pirelli è leader di mercato nel segmento degli pneumatici per vetture del segmento prestige, detenendo una quota di mercato che supera il 50% nel primo equipaggiamento auto. Questo posizionamento è stato rafforzato dalla lunga collaborazione con produttori automobilistici come Pagani, Ferrari, Lamborghini e McLaren, che utilizzano pneumatici Pirelli come equipaggiamento originale sui loro veicoli.

Il mercato di riferimento di Pirelli è concentrato nei principali mercati ad alto valore, tra cui Europa, NAFTA (Nord America) e APAC (Asia-Pacifico), che insieme rappresentano il 92% dei ricavi derivanti da pneumatici di alta gamma. L'azienda è anche il fornitore esclusivo di pneumatici per il campionato mondiale di Formula 1 almeno fino al 2027, un ruolo che evidenzia la sua competenza tecnologica e la capacità di innovare.

¹⁵³ UN Global Compact, Communication on Progress, Pirelli, 2023

La crescente concorrenza da parte di altri produttori di pneumatici premium come Michelin, Bridgestone e Continental richiede investimenti in ricerca e sviluppo per mantenere quello che è l'attuale vantaggio competitivo. Inoltre, l'azienda deve affrontare la pressione per migliorare la sostenibilità dei suoi prodotti, riducendo l'impatto ambientale della produzione e aumentando l'uso di materiali riciclati e bio-based.

Le opportunità di crescita per Pirelli nonostante le già enormi dimensioni dell'azienda sono molteplici, ed includono l'espansione nei mercati emergenti e il potenziamento delle linee di prodotti ad alto valore aggiunto. La domanda di pneumatici per veicoli elettrici è in forte crescita rappresenta decisamente un'altra area di potenziale sviluppo, in quanto questi veicoli richiedono pneumatici con specifiche tecniche particolari per massimizzare l'efficienza energetica e la sicurezza. Inoltre, l'adozione della tecnologia Pirelli Cyber™, che integra sensori negli pneumatici per migliorare le performance del veicolo e la sicurezza di guida, è senza dubbio un'innovazione tecnologica capace di rafforzare la posizione di mercato della società.



Figura 4.5: Lancio Pneumatico P Zero E

Fonte: Interviste Pirelli

4.3 Posizione competitiva di mercato

4.3.1 Analisi della posizione di mercato di Pirelli

Pirelli, come visto finora, è uno dei protagonisti principali nel settore degli pneumatici di alta gamma e prestazioni, con una storia che risale a oltre 150 anni fa. La sua reputazione di eccellenza deriva dalla capacità di produrre pneumatici avanzati per automobili, motociclette e biciclette. L'azienda ha un'ampia rete di produzione che comprende 18 impianti situati in 12 paesi, e una presenza commerciale in più di 160 paesi.

Il mercato globale degli pneumatici di alta gamma è estremamente competitivo, ma Pirelli è riuscita a mantenere una posizione di leadership grazie alla sua attenzione costante all'innovazione e alla qualità. Nel 2023, Pirelli ha continuato a dominare il segmento degli pneumatici da 18 pollici e oltre, registrando una crescita dei volumi superiore alla media del mercato. Questo successo è dovuto in parte alla capacità dell'azienda di rispondere rapidamente alle esigenze dei clienti e di adattarsi alle tendenze del mercato.

Come accennato nel capitolo precedente, Pirelli si trova a competere con altri grandi giocatori del settore come Michelin, Bridgestone e Continental. Anche questi concorrenti sono molto coinvolti nel settore degli pneumatici di alta gamma e prestazioni. Nonostante ciò, Pirelli fa risaltare il proprio impegno nell'innovazione e nella sostenibilità come due pilastri fondamentali della sua strategia di prodotto e di mercato. Un esempio di ciò è Michelin, che ha una lunga tradizione di innovazioni nel campo degli pneumatici come i radiali e quelli con bassissima resistenza al rotolamento. D'altro canto, Bridgestone è famosa per la sua produzione di pneumatici eccellenti e per l'incrollabile dedizione alla ricerca e sviluppo. Continental invece si contraddistingue per i propri pneumatici all'avanguardia dal punto di vista tecnologico e la sua grande sensibilità riguardo alla sostenibilità. Nonostante questa forte concorrenza, Pirelli riesce a mantenere il suo vantaggio competitivo grazie all'incessante impegno nel campo delle tecnologie avanzate e alla sua abilità di innovare costantemente.

Pirelli ha proseguito i suoi importanti investimenti in ricerca e sviluppo, destinando il 5,4% dei ricavi High Value del 2023 a tale ambito. Grazie a questo impegno sono state introdotte nuove tecnologie come i pneumatici Pirelli Cyber™, che includono sensori per monitorare quello che è lo stato del veicolo e dei pneumatici in tempo reale. Ciò si traduce inevitabilmente in un aumento della sicurezza e delle prestazioni dello pneumatico. Nel 2023, Pirelli ha registrato una solida performance finanziaria, con ricavi in aumento del 2,5% nei primi nove mesi dell'anno, raggiungendo 5,48 miliardi

di euro. Il profitto netto è cresciuto del 14,4% a 411 milioni di euro, sostenuto da un miglioramento del mix di prodotto e da una strategia di prezzo efficace. La società ha anche migliorato la propria redditività operativa con un margine EBIT rettificato del 15,2%. La quota di mercato di Pirelli nel segmento degli pneumatici di alta gamma continua a crescere, con un particolare successo nel segmento degli pneumatici da 19 pollici e oltre, dove i volumi sono aumentati del 31%, rispetto a una crescita del mercato del 21%. Questo indica una forte domanda per i prodotti Pirelli, alimentata dalla qualità e dall'innovazione che l'azienda offre, nonché dalle aspettative di prestazione e sicurezza che Pirelli riesce ad offrire come conseguenza della reputazione che si è creata in oltre 150 anni di lavoro¹⁵⁴.

Pirelli ha anche rafforzato la sua presenza nel mercato degli pneumatici per veicoli elettrici, un segmento in rapida crescita; infatti, i Pirelli Elect™ sono progettati specificamente per i veicoli elettrici e ibridi plug-in, ed offrono una bassa resistenza al rotolamento, una maggiore durata e una ridotta rumorosità, tutte caratteristiche proprie a massimizzare l'efficienza energetica ed a migliorare l'esperienza di guida dei veicoli elettrici.

4.3.3 Sfide e opportunità di mercato

Pirelli deve affrontare una forte concorrenza da parte di altri leader del settore decisamente competitivi. Questi concorrenti investono notevoli risorse in ricerca e sviluppo, innovazione e marketing, il che significa che Pirelli deve continuamente innovare e migliorare la qualità dei suoi prodotti per mantenere la sua posizione di mercato. La produzione di pneumatici ad alte prestazioni, dove i consumatori esigono prodotti di qualità superiore e tecnologicamente avanzati, comporta un elevato grado di complessità e una costante spinta verso l'innovazione, ma nel contempo rappresenta una barriera competitiva che limita il numero degli attori di mercato in grado di offrire prodotti che soddisfano le esigenze di questa particolare fascia di mercato.

Le regole globali per la tutela dell'ambiente stanno entrando sempre più presenti nella vita delle imprese e stanno diventando sempre più severe, imponendo a queste ultime di diminuire le emissioni di anidride carbonica, nonché di utilizzare materiali che rispettino l'ambiente e di aumentare l'efficienza nell'utilizzo delle fonti energetiche. Pirelli è obbligata a conformarsi alle normative in questione, le quali potrebbero comportare un aumento dei costi operativi e richiedere investimenti nelle tecnologie ecologiche e nei processi produttivi sostenibili. I prezzi delle materie prime, inoltre,

¹⁵⁴ Pirelli Annual Report 2023

quali gomma naturale e prodotti petroliferi, possono subire fluttuazioni rilevanti. Il margine di profitto di Pirelli potrebbe essere influenzato da questa volatilità, e pertanto, è indispensabile monitorare attentamente la catena di approvvigionamento e adottare strategie d'acquisto efficienti per ridurre l'impatto dei costi variabili. Le opportunità di crescita sono significative nei mercati emergenti, soprattutto in Asia e America Latina. Il crescente numero di persone che si stanno unendo alla classe media in queste regioni sta generando una domanda sempre maggiore per veicoli e, quindi, pneumatici di ottima qualità. Per accrescere la propria presenza in questi mercati, Pirelli potrebbe considerare investimenti mirati e partenariati strategici.

Analisi SWOT

Punti di forza:

- **Innovazione tecnologica:** Forte impegno in ricerca e sviluppo, con prodotti innovativi come i pneumatici Pirelli Cyber™ e Pirelli Elect™.
- **Qualità del prodotto:** Collaborazione con marchi automobilistici di lusso e rigidi controlli di qualità.
- **Sostenibilità:** Obiettivi ambiziosi e iniziative concrete per la riduzione delle emissioni e l'uso di materiali sostenibili.

Debolezze:

- **Dipendenza dalle materie prime:** Vulnerabilità alle fluttuazioni dei prezzi delle materie prime.
- **Costi elevati:** Investimenti significativi necessari per conformarsi alle normative ambientali e mantenere l'innovazione tecnologica.

Opportunità:

- **Mercati emergenti:** Crescita della domanda di pneumatici di alta qualità in Asia e America Latina.
- **Veicoli elettrici:** Espansione della gamma di prodotti per veicoli elettrici, rispondendo alla crescente domanda di soluzioni a basse emissioni.
- **Finanza sostenibile:** Opportunità di attrarre investitori tramite emissioni di bond legati alla sostenibilità e altre iniziative finanziarie verdi.

Minacce:

- **Competizione intensa:** Forte concorrenza da parte di altri leader del settore come Michelin, Bridgestone e Continental.
- **Regolamenti stringenti:** Aumento delle pressioni regolamentari riguardanti la sostenibilità ambientale e sociale.
- **Volatilità del mercato:** Instabilità economica globale che potrebbe influire sulla domanda e sui costi operativi.

4.4 La fase di quotazione in borsa

4.4.1 Dettagli della quotazione di Pirelli

Dopo un periodo di assenza dalla Borsa Italiana, Pirelli & C. S.p.A., una delle aziende leader nel settore degli pneumatici, ha recentemente completato con successo la sua **offerta pubblica iniziale (IPO)** nel mese di **ottobre 2017**, segnando il suo ritorno alla Borsa Italiana dopo circa due anni di assenza legati al processo di focalizzazione dell'azienda sul segmento Consumer e, quindi, la sua separazione dalla business unit che produceva gomme per il segmento Industrial. La quotazione ha avuto un impatto rilevante sia sull'azienda che sul mercato finanziario italiano, a causa della grandezza e dell'importanza dell'operazione.

La decisione di tornare in borsa è stata presa in seguito all'acquisizione della maggioranza delle azioni da parte di China National Chemical Corporation (ChemChina) nel 2015. Questa acquisizione ha portato a una riorganizzazione della struttura aziendale, con la scissione delle attività industriali e commerciali di Pirelli, che sono state integrate nella Prometeon Tyre Group Srl, lasciando a Pirelli la gestione esclusiva delle attività consumer, come gli pneumatici per auto, moto e veicoli leggeri.

L'IPO ha visto la vendita di n. 368.904.836 azioni ordinarie di Pirelli rappresentative di circa il 37 % del capitale sociale attraverso (i) un'offerta pubblica rivolta al pubblico indistinto in Italia e (ii) un collocamento istituzionale riservato ad investitori qualificati in Italia e ad investitori istituzionali all'estero. L'offerta globale di vendita è stata promossa da Marco Polo International Italy S.p.A., il cui capitale sociale era suddiviso come segue (i) 65% detenuto da Fourteen Sundew S.à r.l., società indirettamente controllata da ChemChina per il tramite di China National Tire & Rubber Corporation

Ltd; (ii) 22,40% detenuto da Camfin S.p.A., società indirettamente controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera per il tramite delle società Nuove Partecipazioni S.p.A. e Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.; e (iii) il restante 12,60% detenuto da Long-Term Investments Luxembourg S.A., una société anonyme di diritto lussemburghese, indirettamente controllata dal Signor Sergey Sudarikov per il tramite delle società Long Term Investments LLC e WHPA Ltd.

La decisione di Pirelli di tornare in borsa è stata motivata da diversi fattori strategici e finanziari. In primo luogo, l'IPO, conclusasi nell'ottobre 2017 con un esordio sul mercato con una capitalizzazione pari a 6,5 miliardi di euro, ha permesso a Pirelli di raccogliere capitali significativi per finanziare ulteriori investimenti in ricerca e sviluppo, essenziali per mantenere la sua posizione di *leader* nell'innovazione tecnologica e nella produzione di pneumatici di alta gamma. Inoltre, la quotazione ha ulteriormente migliorato la visibilità dell'azienda sui mercati internazionali, rafforzando la sua posizione competitiva e attirando nuovi investitori.

Lo status di società quotata rappresenta una maggiore garanzia di trasparenza e *governance* nell'interesse di tutti gli azionisti e della cultura aziendale. Pirelli implementa le disposizioni normative previste per le società quotate in linea con le migliori pratiche internazionali di *corporate governance*.

La quotazione in borsa ha avuto numerosi impatti positivi per Pirelli. In termini finanziari, l'IPO ha consentito all'azienda di ridurre il proprio debito e migliorare la propria struttura finanziaria, rendendola più solida e resiliente di fronte alle fluttuazioni del mercato. Inoltre, la maggiore trasparenza e le pratiche di *governance* migliorate hanno contribuito a costruire la fiducia degli investitori, attirando un ampio spettro di investitori istituzionali globali.



Figura 4.6: Azionariato Pirelli post IPO (2017)

Fonte: <https://www.soldionline.it/notizie/azioni-italia/ipo-pirelli-azioni-caratteristiche>

Strategicamente la quotazione ha permesso a Pirelli di accelerare i propri piani di crescita, ed in particolare nei mercati emergenti e nel segmento degli pneumatici ad alte prestazioni. La disponibilità di capitali ha facilitato l'espansione delle capacità produttive e l'introduzione di nuove tecnologie e prodotti innovativi, mantenendo l'azienda competitiva in un mercato che risulta essere sempre più dinamico.

4.4.2 Implicazioni per la sostenibilità, benefici e sfide della quotazione

La quotazione in borsa ha avuto un impatto di rilievo sulle politiche sostenibili di Pirelli, spingendola a implementare standard ESG più stringenti e a incrementare la trasparenza nelle comunicazioni con gli stakeholder. Pirelli ha iniziato a pubblicare report integrati che combinano dati finanziari e non finanziari, contribuendo così all'aumento della trasparenza e della rendicontazione. Grazie a questo approccio, la qualità delle informazioni fornite agli investitori è stata migliorata, permettendo una valutazione più precisa delle performance ESG dell'azienda. Nello specifico, l'offerta pubblica iniziale ha consentito a Pirelli di attirare finanziamenti sostenibili, come ad esempio la emissione di un'obbligazione legata alla sostenibilità, che sono stati utilizzati per finanziare progetti volti a ridurre le emissioni e migliorare l'efficienza. Ciò ha rinforzato l'impegno dell'azienda a favore della sostenibilità e ha portato ad un miglioramento delle sue posizioni nei principali indici di valutazione ambientale.

Pirelli è stata obbligata ad adottare standard di rendicontazione più rigorosi a causa della sua quotazione, come quelli stabiliti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive. Alle aziende viene richiesto dalla CSRD di fornire informazioni dettagliate sulle proprie pratiche ESG, al fine di promuovere la trasparenza e favorire una maggiore responsabilità. Pirelli ha adattato le sue pratiche di assurance e verifica esterne per soddisfare queste esigenze con il fine di garantire la veridicità dei dati comunicati. In aggiunta a ciò, l'azienda ha aumentato l'utilizzo di piattaforme digitali per diffondere le sue iniziative di sostenibilità, permettendo così un accesso più ampio alle informazioni e migliorando il coinvolgimento dei vari attori interessati.¹⁵⁵

Il coinvolgimento degli investitori nelle tematiche di sostenibilità è stato potenziato dall'aumento della quotazione in borsa. In particolare, gli investitori istituzionali hanno dimostrato un interesse

¹⁵⁵ European Commission, 'Corporate Sustainability Reporting Directive', 2021

sempre maggiore verso le pratiche ESG di Pirelli, causando un'incidenza significativa sulle decisioni strategiche e operative dell'azienda. Ciò ha portato a un aumento dell'attenzione verso la gestione dei rischi ambientali e sociali e all'implementazione di politiche più sostenibili ed in linea alle direttive EU.

Pirelli deciso di adottare molteplici iniziative mirate al coinvolgimento attivo degli stakeholder, tra cui la partecipazione a gruppi di lavoro internazionali e la collaborazione con organizzazioni non governative. L'impegno della società ha portato a un miglioramento della reputazione e ha agevolato sia l'ingresso in nuovi mercati che l'accesso alle opportunità di finanziamento, rinforzando così il riconoscimento delle pratiche sostenibili della società anche a livello governativo. L'accesso a una vasta gamma di investitori, tra cui coloro che si interessano ai criteri ESG, è stato uno dei principali vantaggi della quotazione in borsa. Grazie a questa opportunità, Pirelli è riuscita ad attirare investimenti duraturi e a finanziare progetti di sostenibilità. Inoltre, grazie alla maggiore trasparenza e accountability dimostrata dall'azienda, sia gli investitori che gli stakeholder hanno riposto una maggior fiducia nell'impresa, determinando un miglioramento della sua reputazione. Come conseguenza della quotazione Pirelli ha migliorato le sue pratiche di governance, riuscendo ad assicurare più trasparenza e una migliore operabilità. Ciò ha decisamente aiutato la società italiana a posizionarsi come capofila nel proprio settore in termini di sostenibilità.

Preventivamente e successivamente alla quotazione l'azienda ha dovuto aumentare gli investimenti in sistemi di gestione e monitoraggio per garantire la conformità alle nuove normative e la qualità delle informazioni. Pirelli ha anche dovuto affrontare la sfida di mantenere un equilibrio tra la necessità di soddisfare le aspettative degli investitori e l'impegno a lungo termine nei confronti di tutta quella che è la sfera ESG. Una migliore gestione strategica ed un adattamento delle pratiche aziendali hanno aiutato Pirelli a rimanere competitivi e sostenibili.

4.5 Elementi Ambientali, Sociali e di Governance (ESG)

4.5.1 Struttura e strategia ESG di Pirelli

Pirelli ha sviluppato una struttura ESG particolarmente articolata attraverso l'integrazione di aspetti ambientali, sociali e di governance in ogni livello dell'organizzazione. Questa struttura è frutto di un progetto che ha come obiettivo quello di garantire che la sostenibilità sia un elemento centrale della strategia aziendale e delle operazioni quotidiane sotto tutti i punti di vista.

Pirelli ha istituito vari comitati e funzioni aziendali per gestire e monitorare le pratiche ESG. Il Comitato Sostenibilità, ad esempio, è responsabile dell'elaborazione e dell'attuazione delle politiche di sostenibilità¹⁵⁶. Questo comitato, supportato dal team di Sustainability & Risk Governance, coordina le iniziative ESG e garantisce che gli obiettivi di sostenibilità siano integrati nelle strategie aziendali a lungo termine¹⁵⁷.

Il Consiglio di Amministrazione di Pirelli gioca un ruolo cruciale nella supervisione delle pratiche ESG. Il consiglio è composto da membri con competenze particolarmente diversificate, comprendendo anche esperti in sostenibilità, che assicurano che le decisioni aziendali siano allineate con i principi ESG¹⁵⁸. La presenza di direttori indipendenti all'interno consiglio aiuta a rafforzare ulteriormente la governance e la trasparenza.

La sostenibilità è integrata anche a livello di management, con responsabilità chiare assegnate ai dirigenti di vari dipartimenti. Gli obiettivi di sostenibilità, infine, sono anche inseriti tra gli obiettivi dei piani di remunerazione dei manager. Questo approccio assicura che la sostenibilità non sia solo una funzione isolata, ma parte integrante della gestione aziendale.

Pirelli si è impegnata a ridurre le proprie emissioni di CO₂, con l'obiettivo di raggiungere la **carbon neutrality** (ridurre le emissioni interne dell'80% rispetto al 2018) entro il 2030 per le proprie attività operative (Scope 1 e 2) e il 2040 per l'intera catena del valore (Scope 3), diventando quindi Net Zero¹⁵⁹. L'azienda ha implementato una serie di iniziative per migliorare l'efficienza energetica, adottare fonti di energia rinnovabile e ottimizzare i processi produttivi per ridurre le emissioni.

La produzione di pneumatici sostenibili è sicuramente un ulteriore obiettivo chiave per la società. Pirelli mira infatti a incrementare l'uso di materiali riciclati e bio-based nei suoi prodotti, puntando

¹⁵⁶ Pirelli Annual Report, 2022

¹⁵⁷ Pirelli Annual Report, 2023

¹⁵⁸ Pirelli Corporate Governance, 2023

¹⁵⁹ Pirelli Sustainability Strategy, 2023

ad una riduzione dell'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita del pneumatico¹⁶⁰. Inoltre, l'azienda si concentra sulla riduzione della resistenza al rotolamento dei pneumatici, migliorando l'efficienza dei carburanti e riducendo le emissioni dei veicoli.

Per garantire la trasparenza e l'integrità aziendale Pirelli ha dovuto necessariamente consolidare le sue politiche di governance, ad esempio implementando politiche più rigorose contro la corruzione ed inoltre, promuovendo la trasparenza attraverso una rendicontazione ESG che fornisce dettagli sulle proprie performance. La strategia di governance di Pirelli è basata sulla conformità alle normative europee e globali e sull'allineamento con le best practice del settore. È compito del Comitato Sostenibilità stabilire la strategia ESG di Pirelli e garantirne l'implementazione. Affinché le decisioni sulla sostenibilità vengano integrate nella governance aziendale, il comitato comprende membri sia del Consiglio di Amministrazione che alti dirigenti. La funzione collabora con il Comitato Sostenibilità per attuare le politiche ESG e tenere sotto controllo i rischi derivati. La funzione si occupa inoltre di garantire la conformità normativa, coordinando anche le macroattività di rendicontazione non finanziaria.

4.5.2 Iniziative chiave e obiettivi ESG

Pirelli ha implementato molteplici iniziative per **ridurre le proprie emissioni di CO2**. L'azienda ha adottato tecnologie avanzate per migliorare l'efficienza energetica lato produzione, e quindi nei processi che la riguardano, incrementando inoltre l'uso di fonti di energia rinnovabile¹⁶¹. Un esempio è l'uso di impianti di cogenerazione e di pannelli solari presso alcuni stabilimenti produttivi, che contribuiscono a ridurre la dipendenza della società dalle fonti energetiche fossili. Inoltre, Pirelli ha effettuato un gran lavoro nel migliorare la logistica, con il fine di ridurre le emissioni derivanti dal trasporto dei materiali e dei prodotti finiti.

Un altro pilastro della strategia ESG di Pirelli è lo sviluppo di **pneumatici sostenibili**. L'azienda sta investendo in ricerca e sviluppo per creare pneumatici che utilizzano materiali riciclati e bio-based, riducendo così l'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita del prodotto¹⁶². Pirelli ha lanciato sul mercato pneumatici con una resistenza al rotolamento ridotta, migliorando l'efficienza del carburante

¹⁶⁰ Pirelli Environmental Impact, 2022

¹⁶¹ Pirelli Corporate Environmental Responsibility Report, 2023

¹⁶² Pirelli Life Cycle Assessment, 2022

e diminuendo le emissioni di CO2 dei veicoli¹⁶³. Questi pneumatici innovativi non solo offrono prestazioni superiori, ma contribuiscono anche a una mobilità più sostenibile.

Pirelli mette molta importanza sulla sostenibilità, ponendo l'attenzione anche su tutta la **gestione della catena di fornitura**. Per garantire l'adesione agli standard ambientali e sociali l'azienda collabora in modo stretto con i propri fornitori, e ciò implicava la conduzione di verifiche periodiche e l'implementazione di programmi formativi, che hanno il fine di migliorare le pratiche sostenibili. Pirelli ha anche implementato delle politiche per la selezione dei fornitori, garantendo che siano in linea con i propri principi ESG. Pirelli si è inoltre posta obiettivi di alto livello per aumentare la sostenibilità delle proprie attività e dei propri articoli.

Tra i principali **obiettivi ESG a breve termine** è possibile trovare:

- **Riduzione delle emissioni di CO2:** Pirelli mira a ridurre le emissioni di CO2 delle proprie attività operative del 25% entro il 2025 rispetto ai livelli del 2015;
- **Efficienza energetica:** L'azienda si impegna a migliorare l'efficienza energetica nei processi produttivi, con l'obiettivo di ridurre il consumo energetico del 20% entro il 2025;
- **Materiali sostenibili:** Incrementare l'uso di materiali riciclati e bio-based nei pneumatici al 40% entro il 2025.

Invece, tra i principali **obiettivi di sostenibilità a lungo termine** sicuramente rilevanti risultano essere:

- **Carbon neutrality:** Raggiungere la neutralità carbonica per le proprie attività operative entro il 2030 e per l'intera catena del valore entro il 2040¹⁶⁴;
- **Prodotti sostenibili:** Sviluppare pneumatici completamente sostenibili entro il 2030, utilizzando solo materiali rinnovabili o riciclati;
- **Biodiversità:** Implementare programmi di salvaguardia della biodiversità in tutte le aree operative entro il 2030.

Pirelli adotta un approccio particolarmente sistematico per il monitoraggio e la valutazione delle proprie performance ESG. L'azienda, infatti, utilizza una serie di indicatori chiave di performance (o **KPI**) per misurare i progressi verso gli obiettivi di sostenibilità e per garantire la trasparenza nei confronti di tutti gli stakeholder aziendali. Pirelli ha definito una serie di KPI specifici per ogni area

¹⁶³ European Commission, 'Energy Efficiency Directive', 2021

¹⁶⁴ Pirelli Sustainability Strategy, 2022

ESG, inclusi indicatori di riduzione delle emissioni, efficienza energetica, uso di materiali sostenibili, e gestione della catena di fornitura.

Il monitoraggio di questi KPI avviene regolarmente, ed i risultati sono riportati nell'Annual Report dell'azienda. Quest'ultimo viene pubblicato ogni anno da Pirelli, che dettaglia, tra gli altri fattori, i progressi verso gli obiettivi ESG e fornisce informazioni trasparenti sulle performance ambientali, sociali e di governance. Il Report viene auditato da terze parti indipendenti per garantirne l'accuratezza e l'affidabilità. Le iniziative chiave e gli obiettivi ESG di Pirelli dimostrano un forte impegno verso la sostenibilità da parte della società, nonché la creazione di valore a lungo termine.

4.5.3 Impatti ambientali, sociali e di governance

Pirelli si sta impegnando nel mitigare l'effetto sull'ambiente delle proprie attività, e lo fa tramite una gamma di azioni e progetti che mirano a risultare sostenibili nel breve e nel lungo termine. L'azienda monitora e gestisce accuratamente le proprie emissioni di gas serra, il consumo di risorse naturali e la propria gestione dei rifiuti. Per raggiungere questo obiettivo Pirelli utilizza tecnologie all'avanguardia ed inoltre adotta pratiche innovative in modo da ridurre i propri impatti ambientali.

Pirelli ha promosso l'adozione di un **piano di decarbonizzazione** con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO₂ generate sia dalle sue attività operative che lungo tutta la catena del valore. Per migliorare l'efficienza energetica nei processi produttivi, l'azienda fa uso di energie rinnovabili, impianti di cogenerazione e tecnologie all'avanguardia. Per esempio, si può citare l'esempio di Pirelli che ha registrato una riduzione del 36% delle emissioni di CO₂ nel periodo dal 2018 al 2022, dimostrando così un impegno reale nei confronti della sostenibilità ambientale.

Pirelli, inoltre, si impegna a garantire un utilizzo sostenibile delle risorse naturali necessarie per la produzione dei suoi pneumatici. Con il fine di migliorare l'efficienza nell'utilizzo dell'acqua, di ridurre i rifiuti e di promuovere il riciclaggio degli scarti, l'azienda ha implementato diverse pratiche per efficientarsi. La società italiana ha inoltre creato pneumatici con una quantità maggiore di materiali riciclati e bio-based rispetto alle precedenti gamme, contribuendo quindi a diminuire l'impatto sull'ambiente durante tutto il ciclo di vita del prodotto. Per massimizzare l'efficienza energetica e limitare il più possibile l'inquinamento generato dai suoi impianti produttivi, Pirelli ha implementato tecnologie all'avanguardia. Tra le novità, si trovano sicuramente l'introduzione di sistemi avanzati per il controllo dell'energia e la messa in atto di soluzioni integrate per il manufacturing intelligente.

L'azienda ha la piena consapevolezza dell'importanza degli impatti sociali delle sue attività, e difatti sceglie di impegnarsi nel favorire il benessere dei dipendenti, delle comunità locali e di tutti gli altri soggetti interessati. Per migliorare le condizioni lavorative, garantire i diritti umani e promuovere lo sviluppo sociale la società ha adottato diverse politiche ed iniziative. Pirelli mette, inoltre, grande importanza sulla sicurezza e il benessere dei dipendenti, adottando standard di sicurezza rigorosi al fine di promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro.

Inoltre, Pirelli mette a disposizione dei dipendenti programmi di formazione e sviluppo per potenziare le loro abilità, skills e possibilità di crescita professionale interna all'azienda. La società è stata premiata diverse volte per le sue misure di sicurezza, testimonianza del suo impegno continuo nel migliorare l'ambiente lavorativo, ed inoltre, è impegnata attivamente a partecipare a iniziative comunitarie che mirano a migliorare la qualità della vita nelle aree dove svolge la propria attività¹⁶⁵. L'azienda si allea con associazioni locali e internazionali al fine di sostenere iniziative legate allo sviluppo della comunità, all'educazione e alla salute. Tra le attività messe in campo, vi sono l'organizzazione di programmi di volontariato aziendale, elargizioni e la firma di partnership con organizzazioni non profit. Pirelli si impegna a creare un impatto positivo nelle comunità locali tramite le sue iniziative sociali. Pirelli vuole garantire il rispetto dei diritti umani in tutte le sue attività e lungo l'intera catena del valore. L'azienda ha implementato un codice di comportamento di alto livello che stabilisce l'etica e la responsabilità sociale dell'azienda, con la richiesta ai suoi fornitori di conformarsi agli stessi principi. Pirelli sorveglia in modo continuo il rispetto dei diritti umani e mette in atto azioni per evitare qualsiasi tipo di abuso o sfruttamento. In aggiunta a ciò, l'azienda si impegna attivamente per favorire la diversità e inclusione sul posto di lavoro attraverso la creazione di un ambiente lavorativo equo e rispettoso.

Per garantire una gestione responsabile e trasparente, Pirelli ha rafforzato le proprie pratiche di governance. Politiche rigorose sono adottate da Pirelli, per promuovere l'integrità e la trasparenza nelle sue operazioni, ed inoltre la società si impegna a mantenere elevati standard di governance aziendale. Quest'ultima è supportata da un CdA composto da membri con competenze diversificate, inclusi esperti in sostenibilità. Il Consiglio, con il supporto del Comitato Sostenibilità, analizza le tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e assicura che le decisioni aziendali siano allineate con i principi di sostenibilità. La presenza di amministratori indipendenti nel consiglio rafforza ulteriormente la governance e la trasparenza.

¹⁶⁵ Pirelli Community Engagement, 2023

Pirelli ha implementato un sistema di gestione dei rischi che include l'identificazione, la valutazione e la mitigazione dei rischi ESG monitorati, riuscendo ad anticipare e affrontare le sfide legate alla sostenibilità, e garantendo una gestione dei rischi ambientali e sociali che risulti decisamente proattiva.

4.6 Pirelli Annual Report

L'Annual Report di Pirelli è un Bilancio Integrato, ma in realtà rappresenta molto di più. Dal 2010, infatti, Pirelli ha trasformato l'Annual Report in una vera e propria "narrazione" dell'azienda, dei suoi risultati e dei suoi valori, con un racconto delle sue attività che non si limita a una rappresentazione attraverso i tradizionali numeri di un bilancio, ma che ricorre all'arte e agli artisti per trasmettere le altre dimensioni aziendali attraverso il loro linguaggio: testi, illustrazioni, video. Un documento, dunque, che non solo adempie agli obblighi di rendicontazione finanziaria e non finanziaria, ma si distingue per il suo approccio innovativo e narrativo.

Tra gli obiettivi del progetto c'è quello di realizzare uno strumento che comunichi le varie anime dell'azienda per raggiungere un pubblico più ampio, includendo non solo gli investitori e gli specialisti, ma anche il general public, rendendo il bilancio un documento accessibile e interessante per tutti.

Un approccio editoriale che fa del bilancio di Pirelli un vero e proprio progetto culturale e che mira a sensibilizzare e coinvolgere gli stakeholder su tematiche rilevanti per l'azienda e per la società nel suo complesso.

4.6.1 Struttura del Bilancio Integrato

Il Bilancio Integrato di Pirelli è un documento importantissimo per la trasparenza e la comunicazione della sostenibilità aziendale. Questo bilancio non solo include le performance finanziarie, ma ha anche la funzione di integrare le metriche di sostenibilità, fornendo una visione olistica delle attività e degli impatti dell'azienda.

Il Bilancio Integrato di Pirelli è suddiviso in diverse sezioni principali, ciascuna delle quali affronta un aspetto chiave della performance aziendale e della sostenibilità:

- **Introduzione e Lettera agli Stakeholder:** La prima sezione include una lettera del CEO e del Presidente, che fornisce una panoramica delle performance annuali e dei principali sviluppi strategici. Viene sottolineato l'impegno di Pirelli verso la sostenibilità e gli obiettivi futuri;
- **Strategia Aziendale e Contesto di Mercato:** Questa sezione descrive la strategia complessiva di Pirelli, evidenziando come la sostenibilità sia integrata nelle decisioni strategiche. Viene fornita un'analisi del contesto di mercato e delle principali tendenze che influenzano l'industria degli pneumatici;
- **Performance Finanziaria:** Include i principali indicatori finanziari, analisi dei risultati economici, e una panoramica dei flussi di cassa e della posizione finanziaria dell'azienda;
- **Performance ESG:** Questa sezione è dedicata agli aspetti ambientali, sociali e di governance. Viene fornita una dettagliata rendicontazione delle performance ambientali, sociali e di governance di Pirelli, con specifici KPI per ciascun ambito;
- **Racconto delle Attività e dei Progetti:** Una caratteristica distintiva del Bilancio Integrato di Pirelli è l'inclusione di storie e narrazioni che illustrano le attività dell'azienda oltre i numeri. Questa sezione può includere interviste, case study, e approfondimenti su progetti specifici;
- **Governance e Struttura Organizzativa:** Descrive la struttura di governance dell'azienda, includendo informazioni sul Consiglio di Amministrazione, i comitati, e le politiche di governance;
- **Impegni Futuri e Target di Sostenibilità:** Viene presentato un quadro degli obiettivi futuri di Pirelli in termini di sostenibilità, con target chiari e misurabili fino al 2030 e oltre.

Il processo di raccolta delle informazioni per il Bilancio Integrato di Pirelli è particolarmente rigoroso ed è caratterizzato dal coinvolgimento di diverse funzioni aziendali. Ecco come viene gestito:

1. **Raccolta Dati Interni:** Le diverse divisioni raccolgono dati relativi alle loro rispettive aree di competenza, comprendendo dati finanziari, ambientali, sociali e di governance.
2. **Coordinamento Centrale:** Il team di sostenibilità coordina la raccolta dei dati e si assicura che siano completi e accurati.
3. **Verifica Interna:** Una volta raccolti, i dati vengono sottoposti a un processo di verifica interna, compresi controlli incrociati e revisioni da parte di diverse funzioni aziendali al fine di garantire l'accuratezza e la coerenza delle informazioni.

4. **Assurance Esterna:** Per garantire l'affidabilità e la credibilità del Bilancio Integrato, Pirelli si avvale di una società di revisione esterna (PwC). Quest'ultima conduce un audit indipendente sui dati riportati, fornendo una certificazione di assurance alla fine della revisione.
5. **Pubblicazione e Diffusione:** Una volta completato e verificato, il Bilancio Integrato viene approvato dal CdA e pubblicato sul sito web di Pirelli. Viene inoltre diffuso attraverso vari canali di comunicazione aziendale.

Nel Bilancio Integrato di Pirelli sono presenti moltissimi Key performance Indicators. I principali **KPI** mappati offrono una visione di quelle che sono le performance aziendali in termini ESG. Questi KPI risultano essere fondamentali per monitorare i progressi dell'azienda verso i suoi obiettivi di sostenibilità e per garantire la trasparenza nei confronti degli stakeholder. Tra i principali KPI ci sono:

- **Emissioni di CO2**
- **Efficienza Energetica**
- **Materiali Sostenibili**
- **Sicurezza sul Lavoro**
- **Diversità e Inclusione**
- **Gestione dell'Acqua**
- **Riciclo dei Rifiuti**
- **Innovazione di Prodotto**

Questi KPI sono monitorati e riportati nel Bilancio Integrato di Pirelli, offrendo una visione chiara e trasparente dei progressi dell'azienda verso i suoi obiettivi di sostenibilità¹⁶⁶.

¹⁶⁶ Pirelli ESG Progress, 2023



Figura 4.7: Copertina Pirelli Annual Report 2023

Fonte: Pirelli Annual Report 2023

4.6.2 L'approccio editoriale di Pirelli: il contributo di artisti e scrittori

Pirelli si distingue nel campo della rendicontazione non finanziaria grazie al suo approccio editoriale nella redazione del Bilancio Integrato. Pirelli ha adottato una strategia che va ben oltre la semplice presentazione dei dati finanziari e di quelli non finanziari, riuscendo a trasformare il bilancio in una piattaforma di comunicazione estremamente coinvolgente.

Pirelli utilizza tecniche di **narrazione e storytelling** per rendere il Bilancio Integrato più accessibile, raggiungendo una fetta di pubblico più ampio. L'azienda integra storie reali, esperienze e testimonianze che spiegano come le attività e iniziative di riferimento abbiano un impatto positivo sulla società.

Una delle peculiarità del Bilancio Integrato di Pirelli è sicuramente, come detto, l'**inclusione di contributi esterni** da parte di scrittori, filosofi e artisti di fama internazionale. Questi contributi

offrono prospettive uniche sui temi della sostenibilità e dell'innovazione, e ad esempio, nel bilancio del 2020 i contributi di autori come Luciano Floridi e Adam Greenfield hanno arricchito il documento con profonde riflessioni sulla dimensione umana della tecnologia e della sostenibilità.

Pirelli è una delle rare aziende che ha trasformato il bilancio in un progetto editoriale, includendo sia le tendenze emergenti che i contenuti culturalmente rilevanti. Nell'Annual Report sono presenti sezioni che si focalizzano sulle tendenze tecnologiche, sociali ed economiche con impatto sul settore degli pneumatici e sulla mobilità in generale. Con questo approccio, il bilancio diventa non solo uno strumento di rendicontazione, ma anche una risorsa informativa e motivazionale per gli stakeholder.

Esempi di narrazioni e contributi esterni:

- **Storie di Innovazione:** Il Bilancio Integrato presenta storie di innovazione che illustrano come Pirelli sta sviluppando tecnologie e prodotti. Ad esempio, il racconto di giovani imprenditori che utilizzano tecnologie digitali per trasformare l'agricoltura o la storia di dei surfisti che creano tavole ecologiche a base di sughero, è particolarmente esplicativo dei valori che Pirelli vuole assumere inserendoli all'interno del proprio bilancio.
- **Impatto Sociale:** Il bilancio include case study che mostrano l'impatto positivo delle attività di Pirelli sulle comunità locali nei luoghi dove opera, come ad esempio, programmi di formazione per giovani e iniziative per migliorare le condizioni di vita.
- **Contributi Filosofici e Artistici:** Contributi di pensatori e artisti arricchiscono il bilancio con riflessioni su tematiche che risultano essere molto attuali. Nel bilancio del 2020, ad esempio, Luciano Floridi ha esplorato il concetto di "umanesimo digitale," mentre Adam Greenfield ha discusso l'importanza della sostenibilità nella società contemporanea.



Figura 4.8: Standing in the way of control (Adam Greenfield)

Fonte: Pirelli Annual Report 2020

Nel Bilancio Integrato, Pirelli include rapporti di sostenibilità dettagliati che riguardano le performance ambientali, sociali e di governance. I rapporti sono arricchiti da narrativi che illustrano come l'azienda stia perseguendo i suoi obiettivi di sostenibilità. Nel bilancio sono riportati i progetti e le iniziative principali avviate da Pirelli per favorire la sostenibilità. Nel bilancio si trovano sezioni che approfondiscono gli argomenti chiave a livello globale, come ad esempio la digitalizzazione, la mobilità sostenibile e l'innovazione tecnologica. In questi paragrafi si presenta un'anteprima del futuro e delle sfide che Pirelli deve affrontare per mantenere la leadership nel settore. L'approccio editoriale di Pirelli al Bilancio Integrato è considerato un esempio di eccellenza nella comunicazione della performance non finanziaria. Il bilancio diventa un documento dinamico e coinvolgente grazie all'integrazione di storie, contributi esterni e tendenze globali.

4.7 I Sustainability Target 2025-2030

4.7.1 Obiettivi specifici e piani di azione

Pirelli ha stabilito diversi obiettivi di sostenibilità per il 2025 e il 2030, i quali risultano in linea con i livelli previsti dalle normative internazionali. Questi obiettivi riguardano molteplici aspetti della sostenibilità ambientale, sociale e di governance, riflettendo l'impegno dell'azienda verso un futuro migliore sotto i punti di vista ESG.

Dividendo gli obiettivi in obiettivi ambientali, sociali e di governance, i principali risultano essere i seguenti:

Obiettivi Ambientali:

- **Riduzione delle Emissioni di CO2:** Pirelli si propone di ridurre le emissioni di CO2 delle proprie attività operative del 25% entro il 2025 rispetto ai livelli del 2015. L'obiettivo a lungo termine è raggiungere la carbon neutrality entro il 2030.
- **Efficienza Energetica:** Pirelli vuole migliorare l'efficienza energetica dei processi produttivi del 20% entro il 2025. Questo obiettivo vuole essere raggiunto attraverso l'adozione di soluzioni innovative per la gestione dell'energia a livello processuale e non solo.
- **Uso di Materiali Sostenibili:** L'azienda ha l'obiettivo di incrementare l'uso di materiali riciclati e bio-based negli pneumatici al 40% entro il 2025 ed inoltre di sviluppare pneumatici sostenibili al 100% entro il 2030. Questo include necessariamente la sostituzione dei materiali fossili, vertendo a favore di alternative sostenibili e l'integrazione di materiali riciclati nei processi produttivi.

Obiettivi Sociali:

- **Benessere dei Dipendenti:** Pirelli promuove il benessere dei propri dipendenti e ciò è un imperativo per la società. Attraverso programmi di formazione e sviluppo, il miglioramento delle condizioni di lavoro e la promozione della diversità e dell'inclusione, l'azienda si impegna a creare un ambiente di lavoro stimolante per tutti.
- **Sicurezza sul Lavoro:** L'azienda ha l'obiettivo di ridurre l'incidenza degli infortuni del 30% entro il 2025, e questo risultato sarà ottenuto attraverso l'implementazione di standard di sicurezza rigorosi e programmi molto dettagliati di formazione per i dipendenti.

- **Iniziative Comunitarie:** Pirelli supporta progetti di sviluppo comunitario, nonché di educazione e di salute, e questi progetti includono, ad esempio, programmi di volontariato aziendale, donazioni e partnership con enti non profit.

Obiettivi di Governance:

- **Trasparenza e Integrità:** Pirelli mira a migliorare le pratiche di governance per garantire la trasparenza e l'integrità. Questo include diverti temi, tra cui l'adozione di politiche rigorose contro la corruzione e la promozione della trasparenza.
- **Coinvolgimento degli Stakeholder:** Pirelli coinvolge in maniera attiva gli stakeholder nel processo di monitoraggio e di valutazione delle performance ESG, e lo fa attraverso consultazioni regolari e feedback continuo. L'obiettivo generale è di garantire che le decisioni aziendali siano allineate con le aspettative a 360 gradi degli stakeholder, e che contribuiscano alla creazione di valore a lungo termine.

Con il fine di realizzare i suoi ambiziosi obiettivi di sostenibilità entro il 2025 e il 2030, Pirelli ha creato una serie di piani d'azione e progetti specifici. Questa strategia si basa su ingenti fondi investiti nella ricerca e nello sviluppo, oltre che sulla creazione di alleanze strategiche con partner esterni. Pirelli ha avviato un piano per ridurre le emissioni di carbonio che comprende l'adozione di tecnologie all'avanguardia, l'utilizzo di energie rinnovabili e il miglioramento dell'efficienza energetica dei processi produttivi. Gli investimenti in impianti di cogenerazione e soluzioni innovative per la gestione dell'energia sostengono questo piano. Pirelli si impegna in ricerca e sviluppo per individuare ed incorporare materiali ecocompatibili nei propri prodotti. Ciò prevede la ricerca e lo sviluppo di materiali riciclati e bio-based in grado di sostituire quelli provenienti da fonti fossili, così da potenziare anche le performance degli pneumatici. L'azienda sta adottando misure per ottimizzare l'utilizzo dell'acqua e diminuire il consumo complessivo, con l'obiettivo di ridurre del 60% entro il 2030. Ciò comporta l'ottimizzazione dei processi produttivi e l'utilizzo di tecnologie per il riutilizzo dell'acqua.

Pirelli ha creato dei corsi di formazione e sviluppo per potenziare le abilità dei lavoratori ed incoraggiarne la crescita professionale. Nel pacchetto di questi programmi sono compresi corsi dedicati alla formazione tecnica, alla leadership e al miglioramento personale. Per ridurre il numero di infortuni sul lavoro, l'azienda ha attuato standard di sicurezza rigorosi e programmi di formazione. Ciò comporta l'utilizzo di nuove tecnologie per aumentare la sicurezza nelle aree lavorative e l'applicazione di strategie preventive in caso di incidenti. Pirelli sta compiendo progressi nel migliorare le sue pratiche di governance grazie all'implementazione di politiche che promuovono

la trasparenza e l'integrità. Per assicurare la trasparenza delle informazioni fornite, è fondamentale pubblicare regolarmente rapporti di sostenibilità e bilanci integrati che vengano verificati da terze parti indipendenti.



Figura 4.9: Copertina Pirelli Industrial Plan 2021-2022/2025

Fonte: <https://corporate.pirelli.com/corporate/en-ww/sustainability/main-performance-indicators>

4.7.2 Collaborazioni e partnership per la sostenibilità

Pirelli riconosce l'importanza di collaborare con organismi esterni e organizzazioni non profit al fine di raggiungere i propri obiettivi in termini di sostenibilità. Le collaborazioni non soltanto rafforzano l'impegno dell'azienda verso pratiche sostenibili, ma permettono anche di sfruttare competenze e risorse esterne in più per massimizzare il risultato delle iniziative a favore della sostenibilità. Tra i principali collaboratori delle ONG e delle organizzazioni ambientali, ci sono:

- **Forest Stewardship Council:** Pirelli collabora con FSC per garantire che la gomma naturale utilizzata nella produzione degli pneumatici provenga da foreste gestite in modo responsabile. Questa partnership mira a prevenire la deforestazione e a promuovere la biodiversità nelle aree di coltivazione della gomma;
- **One Ocean Foundation:** Pirelli ha stabilito una partnership con One Ocean Foundation, un'organizzazione dedicata alla protezione degli ecosistemi marini. Attraverso questa collaborazione, Pirelli supporta progetti di conservazione marina e promuove la consapevolezza sull'importanza di preservare gli oceani;

- **UN Global Compact:** Pirelli è membro del Global Compact delle Nazioni Unite, un'iniziativa volontaria che promuove la sostenibilità aziendale attraverso l'adozione di principi universali riguardanti i diritti umani, il lavoro, l'ambiente e la lotta alla corruzione. L'adesione a questa iniziativa rafforza l'impegno di Pirelli verso pratiche aziendali responsabili.

In termini di collaborazioni con istituti di ricerca e università, rilevanti sono sicuramente:

- **Joint Research Centres:** Pirelli collabora con numerosi istituti di ricerca e università per sviluppare nuove tecnologie e materiali sostenibili. Queste partnership permettono di accedere a competenze scientifiche avanzate e di accelerare il progresso verso obiettivi di sostenibilità;
- **Progetti di Innovazione Condivisa:** L'azienda partecipa a progetti di innovazione condivisa con altre aziende e istituti di ricerca per sviluppare soluzioni innovative nel campo della mobilità sostenibile. Questi progetti spesso ricevono finanziamenti pubblici e coinvolgono diversi attori del settore automotive.

Pirelli ha instaurato diverse partnership strategiche che sono fondamentali per raggiungere i suoi obiettivi di sostenibilità. Queste partnership coprono vari ambiti, inclusi la ricerca e sviluppo, la gestione delle risorse e la promozione di pratiche sostenibili lungo la catena di fornitura¹⁶⁷. Inoltre, Pirelli ha istituito molteplici partnership con fornitori e clienti, tra le quali:

- **Sustainable Natural Rubber Initiative (SNR-i):** Pirelli partecipa a SNR-i, un'iniziativa che promuove pratiche sostenibili nella produzione di gomma naturale. L'obiettivo è migliorare la tracciabilità e la sostenibilità della gomma naturale lungo tutta la catena di fornitura;
- **Collaborazioni con Case Automobilistiche:** Pirelli lavora a stretto contatto con le principali case automobilistiche per sviluppare pneumatici che rispondano ai requisiti di sostenibilità. Queste collaborazioni includono progetti di co-innovazione per migliorare l'efficienza degli pneumatici e ridurre le emissioni dei veicoli.

Riguardo a progetti di sostenibilità comunitaria, sono presenti:

- **Progetti di Sviluppo Locale:** Pirelli è coinvolta in progetti di sviluppo comunitario nelle aree in cui opera, con l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita delle comunità locali. Questi progetti possono includere la costruzione di infrastrutture, programmi educativi e iniziative di salute pubblica;

¹⁶⁷ Pirelli Sustainability Linked Financing Framework, Sustainalytics, 2022

- **Programmi di Volontariato Aziendale:** Pirelli promuove il volontariato aziendale, incoraggiando i dipendenti a partecipare a iniziative di sostenibilità e sviluppo comunitario. Questi programmi rafforzano il legame tra l'azienda e le comunità locali, creando un impatto positivo e duraturo.

Diverse sono invece le partnership nel settore della finanza sostenibile:

- **Green Bond Principles:** Pirelli aderisce ai Green Bond Principles, linee guida che promuovono la trasparenza e l'integrità nel mercato dei green bond. Attraverso l'emissione di obbligazioni verdi, l'azienda finanzia progetti che contribuiscono alla sostenibilità ambientale;
- **Sustainability-Linked Loans:** Pirelli ha ottenuto finanziamenti attraverso prestiti legati alla sostenibilità, che offrono condizioni favorevoli in base al raggiungimento di specifici obiettivi ESG. Questi strumenti finanziari incentivano l'azienda a migliorare continuamente le sue performance di sostenibilità.

Le collaborazioni e le partnership strategiche sono fondamentali per Pirelli nel raggiungimento dei suoi obiettivi di sostenibilità. Attraverso queste iniziative, l'azienda è in grado di ampliare il proprio impatto positivo, sfruttando risorse e competenze esterne per promuovere pratiche sostenibili lungo tutta la catena del valore.

4.8 Sustainable Finance

4.8.1 Quadro della finanza sostenibile

La finanza sostenibile è diventata un pilastro fondamentale nella strategia aziendale di Pirelli, riflettendo l'impegno dell'azienda verso la sostenibilità e la creazione di valore a lungo termine. Pirelli ha riconosciuto l'importanza di integrare i principi ESG nelle sue operazioni finanziarie, non solo per migliorare la propria reputazione e attrattiva verso gli investitori, ma anche per contribuire attivamente alla transizione verso un'economia più verde e responsabile.

Pirelli ha adottato diverse iniziative di finanza sostenibile, allineandosi con le migliori pratiche internazionali e le normative emergenti. La CSRD e altri regolamenti europei richiedono alle aziende di migliorare la trasparenza e la rendicontazione delle loro performance ESG, e Pirelli ha risposto a queste sfide con un approccio proattivo e innovativo.

Una componente chiave della strategia di finanza sostenibile di Pirelli è l'emissione di obbligazioni sostenibili, che rappresentano una fonte di finanziamento importante per i progetti di sostenibilità dell'azienda. Queste obbligazioni permettono a Pirelli di raccogliere capitali destinati a finanziare iniziative che contribuiscono a ridurre l'impatto ambientale e migliorare le condizioni sociali delle comunità in cui opera.

Pirelli ha emesso il suo primo bond legato alla sostenibilità nel gennaio 2023, raccogliendo con successo un totale di 600 milioni di euro. L'emissione ha ottenuto un successo straordinario, con una richiesta che è stata quasi sei volte superiore all'offerta disponibile, per un totale di circa 3,5 miliardi di euro. I progetti che beneficeranno dei fondi raccolti devono essere in linea con determinate categorie di sostenibilità, come ad esempio favorire l'efficientamento energetico, promuovere una gestione responsabile delle risorse idriche, utilizzare materiali riciclati e biodegradabili e contribuire alla riduzione delle emissioni. Per esempio, Pirelli ha destinato una quota sostanziale del suo guadagno ad aumentare l'efficienza energetica delle sue strutture di produzione e a sviluppare pneumatici con una maggiore quantità di materiali eco-sostenibili.

L'emissione di green bond non solo ha permesso a Pirelli di finanziare progetti sostenibili, ma ha anche rafforzato la reputazione dell'azienda tra gli investitori istituzionali e i fondi ESG. Gli investitori vedono nei green bond un'opportunità di supportare progetti che hanno un impatto positivo sull'ambiente, e la risposta entusiastica alla prima emissione di Pirelli è una testimonianza della fiducia che gli investitori ripongono nella capacità dell'azienda di mantenere i suoi impegni di sostenibilità.

Inoltre, Pirelli ha adottato i Green Bond Principles, un insieme di linee guida internazionali che promuovono la trasparenza e l'integrità nel mercato dei green bond. Questi principi richiedono alle aziende di fornire informazioni dettagliate sull'uso dei proventi, sul processo di selezione dei progetti e sui risultati ottenuti. Pirelli ha implementato rigorosi processi di rendicontazione e monitoraggio per garantire che i fondi raccolti attraverso i green bond siano utilizzati in modo trasparente ed efficace.

Un altro strumento di finanza sostenibile adottato da Pirelli sono i sustainability-linked loans. Questi prestiti offrono condizioni finanziarie favorevoli legate al raggiungimento di specifici obiettivi di sostenibilità. Ad esempio, Pirelli ha ottenuto linee di credito il cui tasso di interesse è direttamente collegato al miglioramento delle performance ESG dell'azienda. Questo meccanismo incentiva Pirelli a continuare a migliorare le sue pratiche di sostenibilità, in quanto il mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati comporterebbe un aumento del costo del finanziamento.

I sustainability-linked loans rappresentano una parte importante della strategia finanziaria di Pirelli, poiché allineano gli incentivi finanziari con gli obiettivi di sostenibilità a lungo termine dell'azienda. Questi strumenti finanziari non solo aiutano Pirelli a ridurre i costi di finanziamento, ma rafforzano anche l'impegno dell'azienda verso pratiche aziendali responsabili e sostenibili.

4.8.2 Impatto della finanza sostenibile sugli investitori

L'adozione di strumenti di finanza sostenibile da parte di Pirelli ha avuto un impatto significativo sulla percezione degli investitori. La decisione di emettere green bond e di utilizzare sustainability-linked loans ha contribuito a migliorare la reputazione dell'azienda nel mercato finanziario, attirando l'attenzione di investitori istituzionali e di fondi ESG che cercano di allineare i loro investimenti con principi di sostenibilità.

La prima emissione di bond legati alla sostenibilità di Pirelli nel gennaio 2023, come precedentemente menzionato, ha visto una domanda che ha superato di quasi sei volte l'offerta, con circa 3,5 miliardi di euro richiesti contro i 600 milioni di euro offerti. Questo entusiasmo da parte degli investitori è indicativo della crescente importanza attribuita ai criteri ESG nelle decisioni di investimento. Gli investitori vedono nei green bond non solo un'opportunità per ottenere rendimenti finanziari, ma anche un modo per sostenere progetti che contribuiscono alla lotta contro il cambiamento climatico e alla promozione della sostenibilità.

La percezione degli investitori riguardo Pirelli è ulteriormente migliorata grazie alla trasparenza e alla chiarezza con cui l'azienda comunica i suoi obiettivi e risultati di sostenibilità. L'adozione dei Green Bond Principles e la rigorosa rendicontazione sull'uso dei proventi dei green bond dimostrano l'impegno di Pirelli verso la trasparenza e la responsabilità. Questo approccio ha rafforzato la fiducia degli investitori, che vedono Pirelli come un partner affidabile e impegnato a lungo termine.

Inoltre, come detto, i sustainability-linked loans hanno rafforzato l'attrattiva di Pirelli tra gli investitori. Questi prestiti, che offrono condizioni finanziarie favorevoli legate al raggiungimento di specifici obiettivi di sostenibilità, mostrano che Pirelli è seriamente impegnata a migliorare le sue performance ESG. Gli investitori apprezzano il fatto che il costo del finanziamento di Pirelli sia direttamente collegato ai suoi successi nella sostenibilità, poiché questo allinea gli incentivi dell'azienda con quelli degli investitori interessati a criteri ESG.

L'impatto della finanza sostenibile sulla reputazione di Pirelli è stato ampiamente positivo. La scelta di emettere green bond e di adottare sustainability-linked loans ha posizionato l'azienda come leader nel campo della sostenibilità finanziaria. Questo posizionamento ha attratto l'interesse di nuovi investitori e ha rafforzato la fiducia dei partner commerciali e delle istituzioni finanziarie.

In termini di performance finanziaria, l'adozione di strumenti di finanza sostenibile ha portato benefici tangibili. La forte domanda per i green bond di Pirelli ha permesso all'azienda di ottenere finanziamenti a condizioni favorevoli, riducendo il costo complessivo del capitale. Inoltre, i sustainability-linked loans hanno incentivato Pirelli a migliorare in maniera costante le sue pratiche ESG, contribuendo a una gestione più efficiente delle risorse e a una riduzione dei rischi associati alla sostenibilità¹⁶⁸.

Un altro aspetto positivo è l'inclusione di Pirelli in importanti indici di sostenibilità, come il Dow Jones Sustainability Index e il FTSE4Good. Questi indici riconoscono le aziende che si distinguono per le loro pratiche ESG, e l'inclusione di Pirelli in questi indici ha ulteriormente migliorato la visibilità e l'attrattiva dell'azienda tra gli investitori globali. La presenza in questi indici contribuisce a ridurre la volatilità delle azioni di Pirelli, poiché gli investitori ESG tendono a mantenere posizioni a lungo termine.

Inoltre, la finanza sostenibile ha avuto un impatto positivo sulle relazioni di Pirelli con gli investitori istituzionali. Questi investitori, che gestiscono grandi portafogli e hanno un'influenza significativa sul mercato, sono sempre più orientati verso investimenti sostenibili. La trasparenza e l'impegno di Pirelli

¹⁶⁸ Greenfield, A., 'Radical Technologies: The Design of Everyday Life', 2017

verso la sostenibilità hanno reso l'azienda un partner privilegiato per questi investitori, aumentando il flusso di capitali e rafforzando le relazioni di lungo termine.

La risposta positiva degli investitori alle iniziative di finanza sostenibile di Pirelli è stata anche un segnale per altri attori del settore automotive. L'adozione di pratiche di finanza sostenibile da parte di Pirelli ha stabilito un benchmark per l'industria, incoraggiando altre aziende a seguire l'esempio e a integrare la sostenibilità nelle loro strategie finanziarie.

4.9 Conformità normativa e trasparenza

4.9.1 Adeguamento alle normative europee

Per Pirelli, un'impresa attiva a livello globale e soggetta a una serie di regolamenti ambientali, sociali e di governance, rispettare le normative europee rappresenta un obiettivo fondamentale e impegnativo. Le direttive europee sulla sostenibilità, come ad esempio la CSRD, impongono alle aziende di aumentare la trasparenza e l'accountability riguardo le proprie performance in ambito ESG. Per conformarsi a queste normative, Pirelli ha scelto di adottare un approccio proattivo. Ciò si traduce nell'implementazione di processi interni robusti e nella collaborazione con esperti esterni per garantire il rispetto dei più alti standard. Nei prossimi anni, le aziende saranno obbligate dalla CSRD a fornire un resoconto accurato e trasparente delle loro pratiche sostenibili. Questa direttiva prende il posto della NFRD e impone una maggiore responsabilità nella rendicontazione, inclusa l'obbligatorietà di fornire informazioni precise sul modo in cui le aziende gestiscono i rischi ESG e sull'impatto delle loro attività sull'ambiente e sulla società. Pirelli ha preso una serie di azioni strategiche per conformarsi a queste nuove normative. Prima di tutto, l'azienda ha iniziato un processo di valutazione interna per verificare la propria conformità ai requisiti della CSRD.

Questo processo ha coinvolto diverse funzioni aziendali, tra cui la Funzione Sostenibilità, la Funzione Bilancio e Amministrazione e la Funzione Compliance, per garantire una comprensione completa e integrata delle nuove normative. Pirelli ha inoltre cercato la collaborazione di esperti esterni e revisori indipendenti per garantire una valutazione oggettiva del suo rispetto delle norme. Gli esperti hanno dato preziose direzioni su come potenziare i processi di reportistica e hanno assistito l'azienda nel riconoscere possibili discrepanze rispetto alle richieste della CSRD. In aggiunta, Pirelli ha dedicato

risorse alla formazione del personale affinché tutti i dipendenti coinvolti nella rendicontazione e gestione ESG siano adeguatamente informati sulle nuove normative e le migliori strategie da seguire.

Un aspetto cruciale dell'adeguamento alle normative europee è la digitalizzazione dei processi di rendicontazione. Pirelli ha implementato sistemi avanzati di gestione dei dati ESG, che permettono di raccogliere, analizzare e riportare informazioni in modo accurato e tempestivo. Questi sistemi sono fondamentali per garantire la trasparenza e l'affidabilità delle informazioni fornite agli stakeholder¹⁶⁹.

Parallelamente all'adeguamento alla CSRD, Pirelli ha iniziato a implementare gli standard ESRS sviluppati dall'EFRAG. Gli standard ESRS forniscono un quadro dettagliato per la rendicontazione delle informazioni ESG, coprendo una vasta gamma di temi, tra cui il cambiamento climatico, la biodiversità, i diritti umani e la governance aziendale.

L'implementazione degli standard ESRS rappresenta un passo significativo per Pirelli, poiché richiede un approccio sistematico e dettagliato alla rendicontazione della sostenibilità. L'azienda ha adottato un piano di implementazione graduale, che prevede la raccolta e l'analisi dei dati rilevanti, la definizione di KPI specifici e l'allineamento delle pratiche aziendali agli standard ESRS.

Pirelli ha avviato una serie di workshop interni per formare i dipendenti sui nuovi standard e per garantire una comprensione approfondita dei requisiti di rendicontazione. Questi workshop sono stati essenziali per sviluppare competenze interne e per promuovere una cultura aziendale orientata alla sostenibilità. Inoltre, l'azienda ha creato gruppi di lavoro multidisciplinari per supervisionare l'implementazione degli standard ESRS e per monitorare i progressi verso il raggiungimento degli obiettivi di conformità. Un aspetto fondamentale degli standard ESRS è l'approccio alla doppia materialità, che richiede alle aziende di valutare sia l'impatto delle loro attività sull'ambiente e sulla società, sia l'impatto delle questioni ambientali e sociali sulla loro performance finanziaria. Pirelli ha integrato questo approccio nel suo processo di valutazione della materialità, assicurando che tutti gli aspetti rilevanti siano considerati nella rendicontazione.

4.9.2 Trasparenza e doppia materialità

La trasparenza è un elemento fondamentale nella strategia di sostenibilità di Pirelli. L'azienda ha adottato un approccio che privilegia la chiarezza e la completezza delle informazioni fornite agli stakeholder, riconoscendo che una comunicazione trasparente è essenziale per costruire fiducia e

¹⁶⁹ PwC, 'Assurance Report on Sustainability Performance', 2023

credibilità. Pirelli ha implementato diverse pratiche di trasparenza che vanno oltre le mere obbligazioni normative, riflettendo un impegno genuino verso la responsabilità e l'integrità.

Per assicurare la trasparenza, il Bilancio Integrato è senza dubbio uno dei mezzi principali utilizzati da Pirelli. Tale documento offre una panoramica di quelle che sono le prestazioni economiche e non, compresi i dati ESG. Il Bilancio Integrato rispetta i requisiti di reportistica e fornisce anche un'analisi approfondita delle strategie, degli obiettivi e dei risultati di sostenibilità della società. Per favorire la trasparenza e condividere informazioni sui suoi sforzi in materia di sostenibilità, Pirelli ha deciso di adottare una politica comunicativa proattiva che prevede la pubblicazione regolare di aggiornamenti riguardanti le sue iniziative verso gli obiettivi ESG. I nuovi aggiornamenti sono divulgati tramite diversi canali, come il sito web ufficiale dell'azienda, i social media e comunicati stampa.



Figura 4.10: Incontro “Let’s talk about Sustainability”

Fonte: Interviste Pirelli

Nella strategia di sostenibilità di Pirelli la doppia materialità gioca e continuerà a giocare un ruolo fondamentale. Questo approccio richiede infatti all'azienda di valutare sia come le questioni ambientali e sociali influenzano le performance finanziarie che, come le attività dell'azienda, influenzano l'ambiente e la società. L'applicazione della doppia materialità consente a Pirelli di fornire una visione a trecentosessanta gradi, e quindi più completa e olistica dei suoi impatti e dei rischi associati.

Pirelli ha sviluppato un processo di valutazione della materialità che ha coinvolto molteplici fasi e strumenti. Il primo passo è l'identificazione delle tematiche rilevanti, fatta attraverso un'analisi delle normative vigenti, delle tendenze di mercato e delle aspettative degli stakeholder. Questa analisi è

condotta in collaborazione con diversi esperti interni ed esterni per riuscire a garantire una comprensione che risulti approfondita dei temi emergenti e delle loro implicazioni.

Una volta identificate le tematiche rilevanti, Pirelli procede a valutare il loro impatto sia sulla performance finanziaria dell'azienda che sull'ambiente e la società. Questa valutazione risulta essere basata su dati quantitativi e qualitativi, raccolti attraverso indagini e workshop con gli stakeholder, il coinvolgimento con i quali è essenziale in questa precisa fase, in quanto fornisce informazioni preziose e diverse prospettive sui rischi e le opportunità legate alle tematiche ESG.

Il Bilancio Integrato e altri rapporti di sostenibilità di Pirelli includono l'approccio alla doppia materialità, ed i documenti in questione offrono una spiegazione approfondita dei temi materiali, illustrando quello che è il processo di identificazione e valutazione adottato, nonché le azioni messe in atto per la loro gestione.

Pirelli fa anche uso di strumenti di analisi di livello avanzato per monitorare in maniera costante l'evoluzione delle questioni rilevanti e di conseguenza adeguare le sue strategie alla dinamicità del contesto.

Un caso pratico che dimostra l'applicazione del concetto di doppia materialità è rappresentato dall'impegno della Pirelli nel ridurre le emissioni di CO₂, infatti l'Azienda valuta l'impatto delle sue emissioni sulla performance finanziaria e anche come le sue attività contribuiscono al cambiamento climatico, oltre a valutare come può ridurre questi impatti attraverso strategie di decarbonizzazione.

CONCLUSIONI

La presente tesi ha esaminato l'evoluzione della rendicontazione non finanziaria delle società quotate, con un focus particolare su Pirelli & C. S.p.A. L'obiettivo principale è stato quello di dimostrare come la rendicontazione non finanziaria possa contribuire alla trasparenza aziendale, alla costruzione di fiducia tra gli stakeholder e alla creazione di valore a lungo termine. Attraverso un'analisi dettagliata della letteratura esistente, delle normative rilevanti e delle pratiche specifiche di Pirelli, è possibile rispondere alle ipotesi avanzate nell'introduzione e commentare i risultati della ricerca.

La ricerca ha confermato che la rendicontazione non finanziaria svolge un ruolo cruciale nella promozione della trasparenza aziendale. Attraverso l'analisi dei documenti di Pirelli, come l'Annual Report e il Piano Industriale, è emerso che l'azienda adotta pratiche di rendicontazione dettagliate e trasparenti, fornendo informazioni più che esaustive sulle sue performance ambientali, sociali e di governance. Questo approccio ha permesso a Pirelli di costruire e mantenere la fiducia degli stakeholder, dimostrando il suo impegno verso la sostenibilità e la responsabilità sociale.

L'integrazione dei fattori ESG nelle strategie aziendali di Pirelli è risultata evidente e ha mostrato come questi elementi possano contribuire alla creazione di valore a lungo termine. Pirelli ha sviluppato obiettivi ambiziosi di sostenibilità per il 2025, per il 2030 e per il 2040, investendo in tecnologie verdi, materiali sostenibili e pratiche di gestione responsabile. Questi sforzi non solo migliorano la reputazione aziendale, ma anche la sua efficienza operativa e la resilienza ai rischi, creando un vantaggio competitivo nel mercato globale.

I risultati della ricerca confermano l'importanza della rendicontazione non finanziaria come strumento per la gestione strategica delle società quotate. La capacità di Pirelli di integrare i fattori ESG nelle sue operazioni e di rispondere alle crescenti aspettative degli stakeholder rappresenta un modello di best practice nel settore. La trasparenza, la responsabilità e l'innovazione sono emerse come elementi chiave per il successo della rendicontazione non finanziaria.

La tesi ha evidenziato come le normative europee e gli standard internazionali stiano influenzando positivamente le pratiche di rendicontazione delle aziende. L'adozione degli standard ESRS e la conformità alla CSRD non solo migliorano la qualità delle informazioni riportate, ma promuovono anche una cultura aziendale orientata alla sostenibilità. Pirelli ha dimostrato che un approccio proattivo alla rendicontazione può rafforzare la fiducia degli stakeholder e migliorare le performance aziendali.

BIBLIOGRAFIA

- Beasley, M., Branson, B. & Hancock, B., 2010. *Developing Key Risk Indicators to Strengthen Enterprise Risk Management*. COSO.
- Brundtland, G. H., 1987. *Our Common Future*. World Commission on Environment and Development.
- Brown, H. S., De Jong, M. & Levy, D. L., 2009. *Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting*. Journal of Cleaner Production.
- Busco, C., Frigo, M. L., Riccaboni, A. & Quattrone, P., 2013. *Integrated Reporting: Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability*. Springer.
- Carroll, A. B., 1999. *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. Business & Society.
- Clarkson, M. B. E., 1995. *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*. Academy of Management Review.
- Clifford Chance, 2023. *Recent ESG Developments*.
- Daly, H. E., 1991. *Steady-State Economics: Second Edition with New Essays*. Island Press.
- Deloitte, 2023. *Global Automotive Consumer Study*.
- Eccles, R. G., Ioannou, I. & Serafeim, G., 2015. *The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance*. Management Science.
- Eccles, R. G. & Krzus, M. P., 2010. *One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*. Wiley.
- Elkington, J., 1997. *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- Elkington, J., 2012. *The Zeronauts: Breaking the Sustainability Barrier*. Routledge.
- European Commission, 2018. *A Clean Planet for all: A European strategic long-term vision for a prosperous, modern, competitive and climate neutral economy*.
- European Commission, 2019. *A European Green Deal*.
- European Commission, 2022. *Energy Efficiency Directive*.

- European Commission, 2023. *Corporate Sustainability Reporting Directive*.
- European Commission, 2023. *CO2 Emission Performance Standards for Cars and Vans*.
- European Commission, 2022. *Euro 7 Emission Standards*.
- European Commission, 2022. *VECTO Simulation Tool*.
- European Union, 2014. *Directive 2014/95/EU on disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups*. Official Journal of the European Union.
- Freeman, R. E., 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Greenfield, A., 2017. *Radical Technologies: The Design of Everyday Life*.
- GRI, 2020. *GRI Standards*.
- Harvard Business Review, 2020. *Creating Shared Value*.
- Hart, S. L., 2010. *Capitalism at the Crossroads: Next Generation Business Strategies for a Post-Crisis World*. FT Press.
- Hopkins, M., 2007. *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?*. Earthscan.
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2014. *Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change*. Cambridge University Press.
- Kolk, A., 2005. *Corporate Social Responsibility in the Coffee Sector: The Dynamics of MNC Responses and Code Development*. European Management Journal.
- Magrassi, L., 2017. *Disclosure di sostenibilità*. Fondazione Nazionale dei Commercialisti.
- Marchi, L. & Trucco, S., 2017. *La comunicazione al mercato delle performance economico e finanziarie: il ruolo del controllo di gestione*. Management Control.
- Meadows, D. H., 2008. *Thinking in Systems: A Primer*. Chelsea Green Publishing.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J., 1997. *Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts*. Academy of Management Review.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2002. *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review.

- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2006. *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2011. *Creating Shared Value*. Harvard Business Review.
- Raworth, K., 2017. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Chelsea Green Publishing.
- SASB, 2020. *SASB Standards*.
- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F. & Hansen, E. G., 2012. *Business Cases for Sustainability: The Role of Business Model Innovation for Corporate Sustainability*. International Journal of Innovation and Sustainable Development.
- Sen, A., 1999. *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Smith, A., 1776. *The Wealth of Nations*.
- Stefanin, G. & Mattioli, T., 2018. *La dichiarazione non finanziaria*. PWC TLS Avvocati e Commercialisti.
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures, 2017. *Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures*.
- United Nations, 2015. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- United Nations, 2019. *The Sustainable Development Goals Report*.
- United Nations Framework Convention on Climate Change, 2015. *The Paris Agreement*.
- World Economic Forum, 2020. *The Global Risks Report*.

SITOGRAFIA

Borsa Italiana - *Accordo sul clima di Parigi*

<https://www.borsaitaliana.it/homepage/homepage.htm>

Distico - *Come sono ripartite le risorse del PNRR*

<https://www.distico.it/2021/05/24/come-sono-ripartite-le-risorse-del-pnrr/>

UNRIC - *Library Backgrounder: Sustainable Development Goals (SDGs)*

<https://unric.org/>

European Commission

https://commission.europa.eu/index_it

United Nations - *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>

United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) - *The Paris Agreement*

<https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>

Sustainability Accounting Standards Board (SASB) - *SASB Standards*

<https://sasb.ifrs.org/standards/#:~:text=SASB%20Standards%20enable%20organisations%20to,short%2C%20medium%20or%20long%20term>

Global Reporting Initiative (GRI) - *GRI Standards*

<https://www.globalreporting.org/standards/>

World Economic Forum - *The Global Risks Report 2020*

<https://www.weforum.org/publications/the-global-risks-report-2020/>

European Union - *Directive 2014/95/EU on disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups*

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) - *Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures*

<https://www.fsb-tcfd.org/>

Harvard Business Review - *Creating Shared Value*

<https://hbr.org/>

Cambridge University Press - *Strategic Management: A Stakeholder Approach*

<https://www.cambridge.org/core/books/strategicmanagement/E3CC2E2CE01497062D7603B7A8B9337F>

Chelsea Green Publishing - *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*

<https://www.chelseagreen.com/>

FT Press - *Capitalism at the Crossroads: Next Generation Business Strategies for a Post-Crisis World*

<https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780137042326/samplepages/0137042329.pdf>

International Energy Agency (IEA) - *Global CO2 Emissions from Transport*

<https://www.iea.org/energy-system/transport>

European Environment Agency (EEA) - *E-PRTR Report*

<https://www.eea.europa.eu/en>

Ellen MacArthur Foundation - *Circular Economy in the Automotive Industry*

<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>

Deloitte - *Global Automotive Consumer Study*

<https://www2.deloitte.com/it/it/pages/consumer-business/articles/global-automotive-consumer-study-2024.html>

VP Solar - *Le statistiche del mercato delle auto elettriche*

<https://www.vpsolar.com/le-statistiche-mercato-delle-auto-elettriche/>

PwC - *Assurance Report on Sustainability Performance*

<https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/sustainability-reporting-assurance-services.html>

UN Global Compact - *Communication on Progress*

<https://unglobalcompact.org/participation/report/cop>

Forest Stewardship Council (FSC) - *Certification*

<https://us.fsc.org/en-us/certification>