

Bilancio sociale

Molte società italiane stanno volontariamente già predisponendo il bilancio sociale, strumento innovativo di comunicazione e di promozione

Giuseppe Rebecca — Dottore commercialista in Vicenza, Partner Synergia Consulting Group
Giuliano Borriero - Praticante Dottore commercialista in Vicenza

Introduzione

Con la locuzione "bilancio sociale"¹ si è soliti fare riferimento a un documento che esprime la valutazione complessiva delle relazioni di scambio che l'azienda ha con la comunità in cui è inserita. Il bilancio sociale non è quindi semplicemente uno strumento contabile da assimilare al bilancio d'esercizio, bensì uno strumento

molto più ampio che mette assieme una parte contabile e una parte non legata ai risultati reddituali dell'azienda, ma all'insieme di azioni e interrelazioni che l'azienda pone in essere con l'ambiente circostante. Per capire l'ampiezza e l'importanza del bilancio sociale è necessario partire dalle fondamenta in cui è inserita l'impresa; il tessuto socio-economico in cui opera ogni impresa è molto vasto e si

Esistono molteplici definizioni di bilancio sociale; tra le più significative: «Il bilancio sociale è un documento autonomo in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sugli effetti dell'attività aziendale. Si tratta di un documento consuntivo nel quale sono indicate le linee programmatiche per il futuro. La periodicità del documento deve consentire di effettuare confronti temporali sui risultati raggiunti. Il bilancio sociale è un documento pubblico rivolto agli interlocutori sociali che, direttamente o indirettamente, sono coinvolti nell'esercizio dell'attività. Destinatari del bilancio sociale sono, dunque, tutti gli *stakeholder* e la collettività in generale. In linea generale il bilancio sociale contribuisce a fornire e diffondere una reputazione in grado di favorire il dialogo con tutti gli *stakeholder*», Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, *Principi di redazione del bilancio sociale*, Milano, 1998.

«Il bilancio sociale è lo strumento più indicato per dare visibilità alle domande e alla necessità di informazione e trasparenza del proprio pubblico di riferimento. L'utilizzo di un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa e i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connaturati e conseguenti alle scelte fatte. Esso è uno strumento potenzialmente straordinario, rappresenta infatti la certificazione di un profilo etico, l'elemento che legittima il ruolo di un soggetto, non solo in termini strutturali ma soprattutto morali, agli occhi della comunità di riferimento, un momento per enfatizzare il proprio legame con il territorio, un'occasione per affermare il concetto di impresa come buon cittadino, cioè un soggetto economico che perseguendo il proprio interesse prevalente contribuisce a migliorare la qualità della vita dei membri della società in cui è inserito»: estratto dal sito www.bilanciosociale.it

«Il bilancio sociale è una relazione volontaria che pone in risalto la missione dell'impresa, il criterio di gestione, l'impegno nei confronti dei suoi uomini e quello nei confronti della comunità allargata, l'impegno nei confronti dell'ambiente, della sicurezza, dell'innovazione. Il bilancio sociale è uno strumento in grado di provare che il fine dell'impresa non è solo quello di conseguire per sé un vantaggio economico, ma anche quello della creazione e della ripartizione di valore aggiunto per la comunità nel rispetto delle norme e dei valori che le caratterizzano. Il bilancio sociale è un investimento che crea valore per l'azienda, un biglietto da visita che testimonia la responsabilità e l'affidabilità di un soggetto economico in sintonia con il contesto sociale», definizione dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale (www.sean.it).

componere di una serie eterogenea di soggetti. Il successo di ogni iniziativa imprenditoriale altro non è che il giusto equilibrio tra tutti i soggetti che interagiscono con l'impresa. L'insieme di soggetti che interagiscono con l'impresa viene definito *stakeholder*.

«Gli *stakeholder* primari, ovvero gli *stakeholder* in senso stretto, sono tutti quegli individui e gruppi ben identificabili da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori e agenzie governative chiave. In senso più ampio, tuttavia, *stakeholder* è ogni individuo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi. In questo più ampio significato, gruppi di interesse pubblico, movimenti di protesta, comunità locali, enti di governo, associazioni imprenditoriali, concorrenti, sindacati e la stampa sono tutti da considerare *stakeholder*»?

La definizione di *stakeholder* ha avuto un'ulteriore e più recente evoluzione: «Gli *stakeholder* sono persone o gruppi che hanno pretese, titoli di proprietà, diritti, o interessi relativi a una impresa e alle sue attività, passate, presenti. Gli *stakeholder* primari sono quelli senza la cui continua partecipazione l'impresa non può sopravvivere come complesso funzionante, tipicamente gli azionisti, gli investitori, i dipendenti, i clienti e fornitori, insieme a quello che può essere definito il gruppo degli *stakeholder* pubblici e cioè governi e comunità che forniscono le infrastrutture, i mercati, le leggi e i regolamenti. Gli *stakeholder* secondari sono tutti coloro che esercitano un'influenza sull'impresa,

ma che non sono impegnati in transazioni con essa e che non sono essenziali per la sua sopravvivenza».³

L'obiettivo di un bilancio sociale deve essere quello di rappresentare e di comunicare all'esterno l'insieme di relazioni e il contributo che l'azienda apporta al tessuto sociale in cui è inserita.

Il bilancio sociale è quindi allo stesso tempo sia uno strumento di rendicontazione del contributo economico dell'azienda al benessere della società, sia uno strumento di comunicazione, di informazione sulle strategie, sulle politiche e sulle azioni concrete che l'azienda compie nell'ambito sociale in cui è inserita.

In questo articolo, dopo una breve panoramica dei modelli più diffusi, ci si soffermerà su uno dei modelli più recenti e maggiormente utilizzati dalle imprese italiane per la redazione del bilancio sociale: il modello del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale.

Breve evoluzione storica del bilancio sociale

La prima esperienza di affiancamento di informazioni sociali al bilancio economico-finanziario è della società tedesca AEG nel 1938. Questo prospetto, che potrebbe essere definito un antenato dell'attuale bilancio sociale, era formato da un quadro sintetico delle prestazioni a favore del personale e delle spese sostenute per la collettività.

Il bilancio sociale, come lo si intende attualmente, ha iniziato a diffondersi a livello mondiale negli anni '70. In un docu-

2 R. Freeman, *Strategie Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Marshfield, 1984.

3 M. Clarkson, "A. Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", in *Academy of Management Review*, vol. 20, n. 1/2000.

mento delle Nazioni Unite del 1977⁴ si fa per la prima volta esplicito riferimento alla responsabilità sociale dell'impresa verso la collettività: «l'impresa deve rendere conto delle sue attività a tutta la società, in particolare per l'uso fatto delle risorse umane e di quelle naturali e per le conseguenze delle sue attività sull'ambiente».

In ambito europeo sono stati Inghilterra e Francia, particolarmente sensibili alle tematiche sociali e ambientaliste, i primi Paesi a diffondere anche a livello governativo una cultura del bilancio sociale. In Francia, con la legge 77/69 del 1977, si è introdotto l'obbligo di redazione del bilancio sociale nelle imprese con più di 750 dipendenti; nel 1982 tale obbligo è stato esteso a tutte le aziende con più di 300 dipendenti. Attualmente i Paesi più evoluti dal punto di vista della rendicontazione sociale dell'impresa sono Regno Unito, Germania, Francia e i Paesi scandinavi (Svezia e Finlandia in particolare). Recentemente molto importante è stato il contributo dell'Unione Europea per la diffusione del bilancio sociale e della responsabilità sociale dell'impresa. Numerosi sono i documenti dove si fa esplicito riferimento a temi sociali e ambientali, ma è dal Consiglio Europeo di Lisbona del marzo 2000 che si ufficializza per la prima volta la necessità di porre attenzione alle tematiche di responsabilità sociale dell'impresa: «*Social responsibilities involve taking on responsibilities as an actor in society and the community by engaging in activities that go beyond making profit such as protecting the environment, looking after employees and being ethical in trade*».

Modelli di bilancio

Non essendovi, allo stato attuale, nessuna normativa nazionale che faccia riferimento alla redazione del bilancio sociale, le imprese italiane che decidono di utilizzare tale strumento possono liberamente adottare lo schema che meglio si adatta alle proprie caratteristiche. In assenza di riferimenti normativi nazionali, si sono diffusi a livello comunitario alcuni modelli di bilancio sociale che vengono utilizzati dalla maggior parte delle aziende che ricorrono al bilancio sociale.

I modelli più diffusi sono:

- modello IBS (Istituto Europeo per il Bilancio Sociale), il più diffuso tra le imprese italiane;
- modello di Comunità e Impresa;
- modello GRI (*Global Reporting Initiative*);
- modello GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale).

Modello IBS - Istituto Europeo per il Bilancio Sociale

Il modello di bilancio proposto dall'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale⁵ è a oggi lo schema più utilizzato dalle imprese europee. In Italia il contributo culturale di tale istituto è stato fondamentale per la diffusione della cultura del bilancio sociale. I primi bilanci sociali di aziende italiane⁶ sono stati predisposti seguendo le indicazioni proposte proprio dall'IBS. Nel corso degli anni la struttura di bilancio ha subito numerose evoluzioni e integrazioni fino ad arrivare all'attuale schema, che prevede 7 punti.

⁴ *International standards of accounting and reporting for transnational corporation*, New York, 1977.

⁵ Questo istituto è stato fondato alla fine degli anni '80 dal Prof. R. Marziantonio.

⁶ Enichem di Porto Marghera e Ravenna dal 1988 al 1992, Ferrovie dello Stato nel 1992-93 e 1993-94.

1. Introduzione metodologica.
 2. Identità.
 3. Rendiconto di valore.
 4. Relazione sociale.
 5. Sistema di rilevazione.
 6. Proposta di miglioramento.
 7. Attestazione di conformità procedurale.
1. Nell'introduzione metodologica si affrontano gli aspetti che riguardano lo schema di bilancio adottato e le normative di riferimento che l'impresa ha applicato per misurare il proprio contributo sociale.
 2. Nella sezione identità vengono affrontati e analizzati tutti quegli elementi che contribuiscono a determinare le peculiarità d'impresa: la propria storia, il contesto di riferimento in cui opera, i valori guida, la missione aziendale, l'assetto istituzionale e organizzativo, il disegno strategico, il piano programmatico, le scelte qualificanti. Da questa sezione deve quindi emergere un quadro complessivo dell'impresa in modo che chi legge il bilancio sociale possa fin da subito individuare gli elementi sociali che sono alla base delle scelte economiche.
 3. Il rendiconto di valore si compone dei documenti di riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico e del prospetto di creazione e ripartizione del valore aggiunto. Anche in questo modello la sezione di collegamento tra il bilancio d'esercizio e il bilancio sociale è affidata al prospetto che determina il contributo sociale dell'impresa apportato agli *stakeholder* e la ripartizione di tale valore tra gli stessi.
 4. Come per il modello di comunità e impresa, la sezione fondamentale del bilancio sociale è la relazione sociale. All'interno di questa sezione del modello IBS si deve operare un'analisi della gestione, dello sviluppo e della valorizzazione di ogni singolo *stakeholder*. Tale analisi non deve es-

sere fatta esclusivamente in modo statico, ma attraverso l'utilizzo di indicatori che permettano il confronto tra diversi esercizi e tra la realtà aziendale e la situazione più generale del mercato. In questo modo l'impresa sarà in grado di valutare attualmente il tipo e l'intensità delle relazioni sociali con gli *stakeholder* anche il suo grado di evoluzione nel tempo. Le principali categorie di interlocutori da analizzare nella relazione sociale sono: le risorse umane, i soci/azionisti, i clienti, i fornitori, lo Stato e le autonomie locali, la collettività (persone, ambiente, *media*, comunità virtuale).

5. Il sistema di rilevazione è la sezione dedicata alla verifica del comportamento dell'azienda nei confronti dei singoli *stakeholder*. Tale verifica viene solitamente fatta attraverso un contatto diretto con gli *stakeholder* tramite *focus group* o questionari sulla misurazione delle *performance* aziendali. Il contatto diretto con gli *stakeholder* ha un duplice fine:
 - raccogliere le aspettative degli interlocutori circa i rapporti con l'azienda in modo da potere meglio indirizzare le future scelte di gestione;
 - conoscere il grado di apprezzamento delle scelte operative dell'azienda da parte degli *stakeholder*.
6. La proposta di miglioramento accoglie i propositi e gli obiettivi che l'azienda si pone per la gestione futura. In questa sezione l'impresa comunica apertamente i propri obiettivi sociali e si impegna a verificare con gli *stakeholder* i risultati raggiunti rispetto agli impegni assunti.
7. L'attestazione di conformità procedurale è la certificazione del bilancio sociale fatta da una società di revisione esterna all'impresa. La filosofia alla base di questo modello di bilancio sociale viene ben rappresentata dal

⁷R. Marziantonio, *Comunicazione & processi di miglioramento*, G&M, Milano, 1987.

Presidente dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale:⁷ «La cultura d'impresa è un insieme di orientamenti cognitivi, normativi e affettivi, compatibili con i valori condivisi del contesto, attraverso i quali i membri di un'organizzazione rappresentano a se stessi e agli altri la realtà della vita organizzata, affrontando i problemi di adattamento esterno e di integrazione interna». In questo contesto i valori di riferimento hanno un ruolo fondamentale per il raggiungimento della missione aziendale; la condivisione dei valori con gli *stakeholder* rappresenta la base indispensabile per diffondere e consolidare il consenso attorno all'impresa.

Modello di Comunità e Impresa

Il modello di bilancio sociale di Comunità e Impresa,⁽⁸⁾ articolato in cinque sezioni, pone al centro di tutta l'analisi gli aspetti che riguardano i flussi di risorse e prestazioni scambiati tra impresa e *stakeholder*. La prima sezione si compone dell'analisi del tessuto economico e sociale in cui si colloca l'impresa e dei valori di fondo che ne guidano la missione. La seconda sezione comprende il prospetto di raccordo tra bilancio civilistico e bilancio sociale. Questo prospetto si compone prevalentemente di due documenti: il prospetto di determinazione del valore aggiunto e il prospetto di ripartizione del valore aggiunto. Nel primo documento, partendo dalla riclassificazione del bilancio d'esercizio, si arriva a determinare il contributo economico prodotto dall'attività aziendale sulle principali categorie di *stakeholder*. Nel documento di ripartizione del valore aggiunto si individua in che misura la ricchezza prodotta dall'azienda viene di-

tribuita tra i diversi *stakeholder*.

La terza sezione è la principale di tutto il bilancio sociale: si tratta di una dettagliata analisi di tutti gli *stakeholder*. Questa analisi deve essere la più completa possibile, cercando di comprendere sia gli aspetti generali come provenienza territoriale, impatto economico, sia le singole peculiarità che caratterizzano e differenziano gli *stakeholder* di ogni azienda. La quarta sezione riguarda il *budget* sociale, un documento di previsione in cui si delineano gli impegni e gli investimenti che l'impresa intende attuare in ambito sociale. Il *budget* sociale rappresenta un documento di collegamento tra i bilanci sociali di diversi esercizi; infatti nei successivi bilanci sociali si deve prestare attenzione a quanto indicato nel *budget* e rendere conto agli *stakeholder* dei risultati ottenuti. La quinta sezione contiene l'autovalutazione della qualità sociale dell'impresa. Tale valutazione si ottiene attraverso degli indici di sintesi che esprimono il giudizio dell'impresa su ogni singolo rapporto di scambio sociale con gli *stakeholder*.

Il modello di bilancio sociale di comunità e impresa, avendo come obiettivo principale l'individuazione del contributo sociale dell'impresa espresso come differenza tra il valore che l'impresa apporta alla società e quello che dalla società riceve, dedica particolare attenzione alle relazioni di scambio con gli *stakeholder*.

Modello GRI - Global Reporting Initiative

Il modello proposto dal *Global Reporting Initiative* si compone di quattro sezioni: visione e strategia aziendale, profilo aziendale, struttura di governo e sistemi

⁷Questo modello è il risultato dell'integrazione di vari schemi di valutazione del comportamento aziendale nei rapporti con gli *stakeholder*, tra i principali: *Human development enterprise*, Rapporto per lo sviluppo umano 1999, New York, 1999; *Domini social index* - P. Kinder - S. Lydenberg - A. Domini, *Investing for good*, *Harper Business*, New York, 1994; I principi sul consumo del CEP - *Council on economic priorities*, San Francisco, 1994; I principi generali di *Accountability 1000*.

di gestione, indicatori di *performance*.

La visione e strategia aziendale deve individuare le modalità con cui l'azienda reagisce agli stimoli economici e sociali che provengono dall'ambito in cui opera. La visione dell'azienda deve essere integrata sottolineando anche gli obiettivi e come l'impresa intende raggiungerli.

Il contenuto del profilo aziendale non si differenzia da quello indicato negli altri modelli di bilancio sociale; da questa sezione deve risultare una descrizione precisa della struttura aziendale, della sua attività e dei soggetti direttamente e indirettamente coinvolti nella gestione.

La sezione struttura di governo e sistemi di gestione deve dare una panoramica delle linee generali di azione e delle politiche di gestione che l'azienda attua con i singoli *stakeholder*.

L'elemento centrale di questo modello è rappresentato dagli indicatori di *performance*. I primi indicatori a essere considerati sono quelli integrati; non esistono degli indicatori *standard* da utilizzare per ogni tipo di azienda, ma proprio le particolarità di ogni azienda definiscono i singoli indicatori. In generale si possono individuare due gruppi di indicatori integrati: indicatori sistemici e indicatori trasversali. I primi misurano i risultati dell'impresa in relazione al sistema ambiente in cui opera (per esempio: rifiuti prodotti, scarichi inquinanti emessi), i secondi si esprimono come rapporto tra diverse *performance* aziendali (per esempio: rifiuti per unità di prodotto). Gli indicatori di *performance* ambientale sono utili per individuare l'impatto dell'attività aziendale sia sul sistema eco-ambientale di più diretto contatto (localizza-

zione dell'impresa), sia sul sistema ecologico generale (utilizzo di risorse idriche, consumi energetici).

Gli indicatori di *performance* economica misurano gli scambi monetali tra impresa e *stakeholder*, in che misura avvengono e quale impatto complessivo abbia l'attività dell'azienda sul sistema economico circostante.

Gli indicatori di *performance* sociale descrivono l'impatto dell'attività aziendale sulla comunità in cui è inserita l'impresa. Questo tipo di indicatori, considerando la difficoltà di esprimerli in termini numerici, risultano difficilmente confrontabili con gli stessi negli esercizi precedenti e con quelli di altre aziende.

Modello GBS - Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale

Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale Europeo⁹ è stato fondato nel 1998 con lo scopo di creare un collegamento permanente tra diverse categorie di professionisti che si occupano di bilancio sociale.

L'obiettivo di fondo del modello di bilancio sociale GBS si può riassumere nel tentativo di fornire una quadro complessivo dell'azienda e dei suoi risultati economici e sociali, in modo da permettere agli *stakeholder* di esprimere un giudizio sulla qualità dell'attività aziendale.

Il Gruppo di Studio ha individuato una serie di principi di redazione da rispettare nella formazione del bilancio sociale:¹⁰

- responsabilità: si tratta di individuare chiaramente gli *stakeholder* a cui l'impresa deve rendere conto;
- identificazione: si devono fornire informazioni sulla proprietà e il controllo dell'impresa e sui valori-missione della stessa;

⁹Il gruppo è nato per iniziativa del Prof. R. Marzantonio (IBS), con KPMG, SMAER (società di consulenza nel settore *non profit* e G&M Strategia d'Immagine. Il gruppo, presieduto dal Prof. Vermiglio, è attualmente composto da 32 professionisti (dottori commercialisti, revisori contabili, professori universitari, ragionieri e periti commerciali).

¹⁰GBS, *Principi di redazione del bilancio sociale*, Roma, 2001.

BILANCIO

trasparenza: tutti i destinatari del bilancio sociale devono essere in grado di comprendere il documento in ogni suo aspetto;

inclusione: tutti gli *stakeholder* devono essere coinvolti nel processo di redazione del bilancio sociale e devono potere apportare liberamente il proprio contributo;

coerenza: vi dovrà essere corrispondenza tra valori indicati e scelte strategiche compiute dell'impresa;

neutralità: vi deve essere totale distacco dagli interessi specifici degli attori coinvolti nel bilancio sociale;

competenza di periodo: gli effetti sociali devono essere rilevati nel momento in cui si manifestano e non nel momento in cui si ha l'esborso economico per ottenerli;

prudenza: non vi devono essere sopravvalutazioni della realtà aziendale;

comparabilità: deve essere possibile il confronto tra bilanci di diversi esercizi e, pur con le peculiarità di ogni attività, tra bilanci di diverse aziende;

comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità: si deve cercare il giusto mix tra forma e sostanza, in modo da rendere le informazioni contenute nel bilancio perfettamente comprensibili;

periodicità e ricorrenza: come per il bilancio d'esercizio, anche quello sociale deve fare riferimento all'ultimo periodo amministrativo;

omogeneità: si deve utilizzare un'unica moneta di conto;

utilità: ci si deve limitare a esporre solo i dati che possono interessare i destinatari del bilancio sociale;

significatività e rilevanza: si deve considerare l'effettivo impatto dell'attività aziendale cercando di limitare il più possibile le stime soggettive;

verificabilità dell'informazione: si deve mettere il lettore in condizione di veri-

ficare le fonti di raccolta dei dati scritti in bilancio;

- attendibilità e fedele rappresentazione: vi deve essere una prevalenza degli aspetti sostanziali su quelli formali e le informazioni devono essere prive di errori e forzature;
- autonomia delle terze parti: nel caso in cui terzi si occupino della redazione di alcune parti del bilancio sociale, tali informazioni devono essere prive di giudizi e commenti soggettivi.

Identità aziendale

L'identità aziendale deve essere costruita in modo tale da rendere comprensibile la struttura istituzionale dell'impresa, i principi che ne guidano le azioni e le strategie che intende adottare per raggiungere la missione che si è data.

Assetto istituzionale

Partendo dalla storia dell'azienda si deve descrivere la sua attuale evoluzione in termini di dimensioni, posizionamento sul mercato e assetto organizzativo. Per stabilire un rapporto di trasparenza tra azienda e interlocutori, è necessario anche riportare l'assetto proprietario e un organigramma delle funzioni aziendali. La chiarezza di questo paragrafo è fondamentale sia per chi ha già rapporti di scambio con l'impresa (*stakeholder*), sia per quei soggetti che potenzialmente possono diventare *stakeholder*.

Valori di riferimento

I valori sono l'insieme di regole etiche e deontologiche che stanno alla base di ogni azione compiuta dall'impresa. La necessità di definire un codice di comportamento è il risultato di un progressivo cambiamento del mercato. Un numero sempre crescente di consumatori sceglie i prodotti in base all'"immagine" sociale dell'impresa e la responsabilità

lità sociale dell'impresa viene misurata in base al rispetto di norme etiche fondamentali.¹¹ Molte aziende si sono quindi dotate di una carta dei valori, allo scopo di comunicare all'esterno le modalità e i principi che guidano le strategie aziendali. I valori aziendali devono essere il risultato di un percorso interno di consultazione e, oltre a essere condivisi da tutta la struttura aziendale, devono poi essere concretamente applicati nelle operazioni che quotidianamente l'azienda compie.

Missione

Se da un punto di vista esclusivamente economico è facile intuire quale sia l'obiettivo dell'azienda, è altrettanto importante renderlo esplicito dal punto di vista sociale. I valori di riferimento devono costituire il metodo attraverso il quale l'azienda intende raggiungere la propria missione sociale.

Strategie e politiche

Per completare il quadro sull'identità

aziendale si devono tracciare anche le linee programmatiche dell'impresa. L'impresa deve fare comprendere quali sono gli obiettivi a breve e a medio-lungo termine e soprattutto attraverso quali strumenti intende raggiungere tali obiettivi.

Produzione e distribuzione del valore aggiunto

Partendo dal bilancio d'esercizio e operando alcune riclassificazioni si ottiene un prospetto che serve per misurare la ricchezza prodotta dall'impresa che viene destinata a tutti gli *stakeholder*. Attraverso il prospetto di determinazione del valore aggiunto è possibile esprimere un primo giudizio sul comportamento sociale dell'impresa. Per meglio comprendere come questa ricchezza viene ripartita tra i diversi portatori d'interesse, partendo dal valore aggiunto calcolato, si evidenzia la quota di ricchezza spettante ad ogni *stakeholder*.

PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO
A. Valore della produzione	A. Remunerazione del personale
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1. Personale non dipendente
2. Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	2. Personale dipendente
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione	B. Remunerazione della Pubblica amministrazione
4. Altri ricavi e proventi Imposte dirette	1. Imposte dirette
5. Ricavi per produzioni atipiche	2. Imposte indirette
B. Costi intermedi della produzione	C. Remunerazione del capitale di credito
6. consumi materie prime, sussidiarie, di consumo e costi acquisto merci	1. Interessi e oneri su prestiti bancari
7. costi per servizi	2. Interessi e oneri verso altri finanziatori
8. costi per godimento beni di terzi	3. Interessi e oneri su <i>leasing</i>
9. accantonamento per rischi	D. Remunerazione del capitale di rischio
10. altri accantonamenti	1. Dividendi (utili distribuiti)
11. oneri diversi di gestione	E. Remunerazione dell'azienda
Valore aggiunto caratteristico lordo (A - B) +/- componenti accessori e straordinari	1. Variazioni delle riserve
Valore aggiunto globale lordo - ammortamenti	F. Liberalità esterne
Valore aggiunto globale netto	Totale valore aggiunto globale netto

¹¹Un'indagine Eurisko del gennaio 2001 evidenzia che il 23% dei consumatori italiani considera unico compito dell'impresa quello di fare profitti, creare posti di lavoro, pagare le tasse e rispettare le leggi. Il 77% degli intervistati ritiene invece che l'impresa debba anche mantenere un comportamento responsabile verso la società attraverso il rispetto di codici etici di comportamento.

Relazione sociale

Nella relazione sociale ci si concentra sulla descrizione dei risultati dell'attività aziendale da tre punti di vista:¹²

- ciò che l'azienda si proponeva di conseguire;
- ciò che ha realizzato;
- ciò che i destinatari dei risultati ritengono di avere ottenuto.

In questa sezione vengono individuati i singoli *stakeholder* in modo da potere separatamente indicare gli obiettivi che l'azienda si poneva nei loro confronti, quali risultati siano stati raggiunti e quali siano gli impegni per il miglioramento delle relazioni di scambio.

L'attività di individuazione degli *stakeholder* propri dell'azienda è molto importante e deve essere fatta tenendo conto delle singole particolarità della stessa; se è vero che si può individuare una serie di *stakeholder* generalmente presenti in tutte le attività (clienti, fornitori, Pubblica amministrazione), è altrettanto vero che il grado di coinvolgimento degli stessi varia per ogni azienda. È importante individuare quali siano gli *stakeholder* più importanti per l'azienda e concentrare l'analisi su questi.

Sicuramente una trattazione di particolare riguardo va riservata ai dipendenti. I principali argomenti che devono essere affrontati sono:

- a. composizione del personale;
- b. livello di istruzione, anzianità, provenienza territoriale, tipo di contratto;
- c. organizzazione del lavoro;
- d. attività sociali a favore dei dipendenti;
- e. politica delle assunzioni;
- f. politica delle pari opportunità;
- g. formazione e aggiornamento del personale;

- h. remunerazione e incentivazione;
- i. sicurezza sul posto di lavoro.

Altri *stakeholder* di particolare rilievo e che meritano una trattazione specifica sono i soci, i finanziatori, i clienti/utenti, i fornitori e la Pubblica amministrazione.

Una volta individuato il contributo e il tipo di relazione che intercorre tra azienda e *stakeholder*, si deve passare all'analisi del grado di soddisfazione degli stessi; non è infatti sufficiente esprimere una serie di propositi e impegni senza poi misurare l'interesse e il coinvolgimento da parte dei diretti interessati. Attraverso analisi a campionamento, contatti diretti o schede di valutazione si cerca di capire il grado di soddisfazione verso le iniziative adottate dall'azienda.

Conclusione

Le imprese, anche in Italia, si stanno velocemente adeguando ai cambiamenti delle esigenze dei consumatori. «Emergono forti allarmi: il dominio delle tecnologie, i rischi ambientali, il divario Nord e Sud del pianeta, il potere delle multinazionali, le regole finanziarie che fanno acqua. Risultato: i consumatori pretendono che i giganti dell'industria seguano comportamenti di estrema chiarezza e correttezza. Inevitabilmente le imprese cominciano ad adeguarsi».¹³

Il bilancio sociale rappresenta quindi un'opportunità per le aziende di coniugare interesse economico e impegno sociale; rendere trasparente il comportamento e i valori che guidano le politiche aziendali è uno degli strumenti migliori per stimolare e coinvolgere gli *stakeholder* verso un percorso comune teso al continuo miglioramento della qualità sociale della propria attività.

¹² F. Vermiglio, *Il bilancio sociale*, Il Sole 24 ORE, Milano, 2002.

¹³ Prof. S. Vicari, esperto di *corporate social responsibility*, in *Panorama* del 6 marzo 2003.