



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

Tesi di Laurea

Le Società Benefit applicate al Settore Turistico

Relatrice

Prof.ssa Francesca Burigo

Laureanda

Ilaria Campese

Matricola 877697

Anno Accademico

2019/2020

*“Solo quando l’ultimo albero sarà abbattuto
E l’ultimo fiume avvelenato
E l’ultimo pesce pescato ci renderemo conto
Che non possiamo mangiare il denaro”.*

Proverbio indiano

INDICE

INTRODUZIONE	8
---------------------------	---

PARTE I

CAPITOLO I

1. Introduzione della norma.....	13
2. Le origini della normativa negli U.S.A.....	17

CAPITOLO II

1. Oggetto sociale e denominazione sociale della società Benefit.....	22
2. Bilanciamento degli interessi tra i soci e gli <i>stakeholders</i>	28
3. La responsabilità degli amministratori.....	37

CAPITOLO III

1. Obblighi informativi: Relazione annuale dell'impatto generato dalla società.....	43
2. Distribuzione delle Società Benefit in Italia.....	49
3. Differenza fra il modello Benefit italiano e statunitense.....	54
4. Vantaggi e svantaggi di una Società Benefit.....	64
5. Questioni aperte.....	67

PARTE II

1. Introduzione metodologica.....	71
2. Analisi.....	73
CONCLUSIONI.....	94
BIBLIOGRAFIA.....	100
Appendice.....	103

INTRODUZIONE

Il seguente lavoro nasce dall'interesse che ho maturato nei confronti dei contenuti del corso di Diritto Commerciale che ho frequentato lo scorso anno.

Per la prima volta durante la mia carriera universitaria mi sono imbattuta in discipline giuridiche e quando ho partecipato a questo corso sono rimasta piacevolmente sorpresa. Abbiamo trattato in linea generale la disciplina delle società tradizionali e le parole della Professoressa, o meglio dire la mia Relatrice, mi hanno fatto appassionare dell'argomento e da quel momento ho iniziato a comprendere molte realtà che mi circondano tutti i giorni.

Nel momento della scelta dell'argomento della mia tesi la scelta è stata immediata: volevo andare oltre a ciò che era stato osservato in aula.

La Professoressa Burigo ha accolto con piacere il mio entusiasmo e a novembre mi ha proposto un argomento che il corso di Diritto Commerciale non prevedeva: l'analisi della disciplina delle Società Benefit.

Le Società Benefit costituiscono un fenomeno innovativo nell'organizzazione aziendale e in Italia sono in espansione.

Le Società Benefit nacquero all'interno dell'ordinamento giuridico americano e furono successivamente introdotte nel nostro Paese mediante la Legge di Stabilità 2016, in vigore al 1 Gennaio 2016.

L'obiettivo che si pone questa Tesi di Laurea è quello di analizzare la disciplina delle Società Benefit incrociando gli aspetti giuridici con il pensiero di professionisti ed esperti che operano nel settore, proponendo un confronto di contenuti.

Si sono anche ricercati i fattori che hanno contribuito alla diffusione del modello societario in analisi dal momento dell'introduzione nel sistema giuridico italiano, fino ad oggi.

Ho deciso di trattare le Società Benefit perché sono consapevole del loro potenziale in quanto modello imprenditoriale che mediante legittimità giuridica ha la facoltà di perseguire duplice finalità: quella lucrativa e quella benefica, nel rispetto dei principi di trasparenza, responsabilità e sostenibilità.

Le Società Benefit hanno il potere di trasformare culturalmente il sistema economico, infatti questo modello societario permette alle aziende di avvicinarsi in maniera concreta al territorio nel quale operano. Questo aspetto è rilevante perché negli anni è andato esaurendosi e vi sono ancora oggi molte realtà che perseguono unicamente la finalità lucrativa, senza porre alcun interesse all'ambiente in cui sono inserite.

Il mio lavoro comprende una prima parte teorica sulla disciplina applicabile alle Società Benefit e una seconda di taglio più pratico che indaga la reale applicazione del modello Benefit nelle società operanti nel settore turistico.

Il primo capitolo presenta un'introduzione generale all'argomento e offre una breve definizione del modello Benefit così illustrato all'interno dei testi giuridici appartenenti all'ordinamento degli Stati Uniti d'America. In particolare si accenna alla nascita e allo sviluppo di tale modello d'impresa.

Il secondo capitolo tratta l'essenza della disciplina delle Società Benefit all'interno dell'ordinamento italiano: in particolare modo si analizza l'oggetto sociale e la denominazione delle Società Benefit, l'aspetto del bilanciamento fra l'interesse dei soci e quello degli stakeholders e la responsabilità degli amministratori di una Società Benefit. Quest'ultimo aspetto è di notevole importanza in quanto il dovere degli amministratori in una Società Benefit non riguarda solamente il conseguimento dell'interesse dei soci, comprende bensì il conseguimento anche dell'interesse di tutti gli stakeholders coinvolti.

Il terzo capitolo concentra la propria attenzione sugli obblighi informativi a capo di ogni Società Benefit e sulla Relazione che ogni società deve redigere annualmente. La relazione annuale è un documento importante poiché concerne il perseguimento del beneficio comune da allegare al bilancio societario. Tale relazione contiene la descrizione di tutte le azioni compiute dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune, le eventuali circostanze che lo hanno impedito, la valutazione dell'impatto generato mediante l'utilizzo di un parametro esterno avente caratteristiche specifiche ed infine una sezione dedicata ai nuovi obiettivi che la società desidera perseguire nell'esercizio successivo.

All'interno dello stesso capitolo viene presentato lo stato dell'arte riguardante la distribuzione attuale delle Società Benefit in Italia, un excursus storico e dettagliato riguardante la nascita e il processo di affermazione del modello Benefit nell'ordinamento americano partendo dalla nascita del movimento B-Corp, promosso dall'ente no profit B-Lab, l'affermazione della prima forma giuridica societaria "for benefit", la Benefit Corporation, fino ad arrivare allo sviluppo delle Benefit Corporation all'interno del Model Benefit Corporation Legislation e il Public Benefit Corporation Act. Vengono inoltre illustrati gli aspetti che la disciplina delle Società Benefit ha ereditato dall'omonimo modello americano e quali sono invece le differenze. Il capitolo si conclude analizzando quali sono i vantaggi e gli svantaggi dovuti dalla scelta di applicare il modello Benefit per l'istituzione di una società ed infine si osservano le questioni rimaste aperte e ancora senza risposta da parte del legislatore.

A questo punto della tesi si sviluppa la seconda parte, di taglio più pratico, la quale indaga la reale applicazione del modello Benefit nelle società operanti nel settore turistico.

L'analisi è stata condotta grazie alla collaborazione delle Società Benefit che hanno fornito una copia del loro atto costitutivo e statuto. Alcune di esse hanno allegato anche una copia riguardante l'ultimo bilancio e la Relazione annuale dell'impatto generato dalla società.

Oltre a ciò, l'analisi è stata approfondita mediante un'intervista riguardo l'organizzazione della società, gli impatti generati dal ricorso al modello Benefit e la loro misurazione, nonché l'eventuale impatto sul consumatore.

I dati sono stati trattati in forma strettamente confidenziale e riservata e riportati nella tesi in forma aggregata.

Al termine dell'analisi di ogni sezione, è stato possibile trarre delle conclusioni che tenessero conto degli aspetti indagati.

L'analisi è stata condotta in maniera oggettiva sia per quanto riguarda le fonti utilizzate nella prima parte di taglio teorico, sia per quanto riguarda i dati riportati nella seconda parte di taglio più pratico, provenienti direttamente da realtà operanti nel

settore turistico e da professionisti. Per i motivi appena illustrati è stato possibile trarre delle conclusioni che trovino sostegno nei dati che sono stati raccolti.

PARTE I

CAPITOLO I

1.Introduzione della norma

La legge 28 dicembre 2015 n. 208 - cd. Legge di stabilità - all'articolo 1, commi 376 e ss., ha introdotto nel nostro ordinamento la «Società Benefit».

Si tratta di un'innovazione che colloca l'Italia in una posizione d'avanguardia sull'integrazione di finalità sociali nel modello di *business* delle imprese attraverso un impiego sostenibile e responsabile delle risorse e conferisce valore a un nuovo modo di fare impresa¹.

La società benefit è una società che affianca allo scopo di lucro «*una o più finalità di beneficio comune*». L'obiettivo è quello di perseguire, nell'esercizio dell'attività economica, la produzione di effetti positivi o la riduzione degli effetti negativi su persone, comunità, territori ed ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori d'interesse ovvero ulteriori soggetti o gruppi di soggetti coinvolti direttamente o indirettamente nell'attività della società come ad esempio lavoratori, clienti, fornitori, creditori, pubblica amministrazione e società civile. Il perseguimento del beneficio comune è perciò concorrente con lo scopo di lucro e la legge non limita l'operatività della società a settori specifici, anzi vi è libertà nell'esercizio dell'autonomia privata nella definizione dell'attività sociale a condizione che quest'ultima sia protesa allo stesso modo alla realizzazione del beneficio comune².

La società benefit può inserire, accanto alla denominazione sociale, i termini: “Società benefit” oppure l'abbreviazione “SB” ed utilizzarla nei titoli emessi, nella documentazione ufficiale e nelle comunicazioni verso terzi.

La Legge SB prevede inoltre, che annualmente, insieme al bilancio, la società provveda

¹ ASSONIME, *La disciplina delle società benefit*, in *Riv. soc.*, 2016, 1156 ss.

² LENZI, *Le società benefit*, in *Giur. comm.*, 2016, I, 894; GUIDA, *La società benefit quale nuovo modello societario*, in *Riv. not.*, 2018, I, 504.

alla pubblicazione sul sito *internet* - qualora sia esistente - , di un'apposita relazione "concernente il perseguimento dello scopo di beneficio comune, che include una valutazione sull'impatto generato" (dal beneficio) su categorie e soggetti (impiegati, comunità nella quale la società opera, ambiente, donazioni, etc.). Nella relazione, la valutazione dell'impatto deve essere redatta da un soggetto indipendente rispetto alla società benefit (in Italia è possibile rivolgersi ad una società di consulenza oppure ad un certificatore internazionale). La Legge non prevede una "certificazione", e affinché una società diventi SB, è necessaria la modifica del proprio oggetto sociale³.

Non è possibile affermare che il legislatore abbia creato un nuovo modello societario, poiché la società benefit può assumere la veste giuridica di una qualsiasi società prevista nel codice civile; semmai è stato delineato un quadro normativo la cui duplice finalità del profitto e del beneficio comune si declina nell'oggetto sociale e nella *governance* dell'impresa. Non trattandosi di un nuovo modello societario e non essendo prevista alcuna deroga al regime ordinario, la disciplina delle società benefit si affianca ed integra quella del codice civile per la tipologia di società scelta con alcuni obblighi aggiuntivi. Ai sensi del comma 377, seconda parte, l'individuazione del tipo sociale che ha la facoltà di assumere la caratteristica di società benefit, è quindi rappresentata da quelli previsti dal libro V, titoli V e VI del codice civile.

Tuttavia il sistema è carente di una qualunque forma di incentivo fiscale per la costituzione della società.

Sembra utile interrogarsi sulla ragione che abbia condotto il legislatore ad operare una scelta così innovativa e a definire una fattispecie duttile a livello operativo. Pare che il legislatore abbia compreso che nella relazione fra impresa e territorio esista un inscindibile legame di interdipendenza, ovvero ciascuna impresa imprime, in modo inevitabile, la propria impronta sul territorio mediante l'attività praticata e, allo stesso tempo, il contesto socio-ambientale nel quale l'impresa opera, condiziona a sua volta le scelte strategiche dell'impresa. Comprendere le esigenze del territorio e soddisfare gli stimoli provenienti dall'ambiente, non limita più l'attività d'impresa unicamente alla massimizzazione del profitto, bensì rappresenta un'occasione per aumentare la

3 LUPOI, *L'attività delle "società benefit"*, in *Riv. not.*, 2016, I, 811-814.

produttività, acquisire efficienza ed espandersi a nuovi mercati.

Perseguire lo scopo della sostenibilità permette di potenziare la redditività dell'impresa e allo stesso tempo di produrre benessere per la comunità, perciò limitare il concreto ambito di operatività della società benefit a soli determinati tipi sociali non sarebbe stato saggio⁴.

L'indicazione delle finalità perseguite all'interno dell'oggetto sociale, rende legittimo ciò che precedentemente non era ammissibile, ovvero la possibilità di indicare nello statuto scopi ulteriori a quello solito della causa societaria, fissando e vincolando nel tempo la *mission* aziendale, rendendola più salda e insensibile agli eventuali cambiamenti del management o degli assetti proprietari.

La SB deve essere gestita e deve operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di tutti gli *stakeholders*.

La norma prevede che: i) le finalità del beneficio comune perseguito debbano essere indicate nella clausola statutaria dell'oggetto sociale; ii) la società debba essere gestita in modo da bilanciare l'interesse dei soci con l'interesse di coloro sui quali l'attività potrebbe avere impatto; iii) nell'ambito dell'organizzazione aziendale, sia individuato il soggetto al quale attribuire i compiti e le funzioni rivolti al perseguimento del beneficio comune; iv) ogni anno sia reso conto degli obiettivi perseguiti e conseguiti attraverso una valutazione dell'impatto dell'attività.

Il mancato perseguimento delle finalità di beneficio comune dichiarate in concreto, comporta l'applicazione delle disposizioni in materia di pubblicità ingannevole e quelle del codice del consumo in tema di pratiche commerciali scorrette da parte dell'Autorità Garante della concorrenza e del mercato.

L'onere di gestire la società bilanciando l'interesse dei soci con quello degli altri *stakeholders* e portatori d'interesse, costituisce il centro della disciplina della società benefit. Questa prospettiva amplia i doveri degli amministratori e ne circoscrive la

⁴ GUIDA, *op.cit.*, p. 506.

L'applicazione delle disposizioni in materia di pubblicità ingannevole e pratiche commerciali scorrette sono approfondite all'interno della sezione "Obblighi informativi" di questo elaborato.

responsabilità, rendendoli esenti da eventuali azioni da parte degli azionisti per aver considerato nelle proprie scelte strategiche anche i aspetti ambientali e sociali, oltre alla massimizzazione del profitto.

L'esigenza di conciliare diversi interessi non delinea, una novità perché è già prevista nell'ambito della disciplina dei gruppi societari, dove la gestione deve essere orientata ad un delicato equilibrio tra l'interesse della società che si occupa della direzione e del coordinamento e quello delle società ad essa sottoposte, nonché nell'ambito delle società che amministrano servizi pubblici e sono soggette a obblighi specifici di servizio, dove l'interesse alla remunerazione deve coesistere con la tutela di finalità pubblicistiche.

L'autovalutazione dell'impatto generato dalla società attraverso parametri riconosciuti, l'*enforcement* pubblicistico e la mancanza di benefici contribuiscono, a rendere efficace la creazione di un frammento di mercato nel quale inserire imprese che concretamente intendano investire in un progetto innovativo e sostenibile⁵.

⁵ ASSONIME, *op. cit.*, p. 1157-1158.

2. Le origini della normativa negli U.S.A.

Negli ultimi anni è maturato un dibattito internazionale riguardante un nuovo concetto di *business*, nel quale il progresso sociale sia integrato con lo sviluppo economico delle imprese, ossia il bilanciamento fra la logica del profitto e gli interessi dei soci e degli *stakeholders*, come opportunità di crescita e differenziazione piuttosto che un vincolo per le imprese.

Imprese e territorio sono strettamente legati fra loro poiché ogni impresa, esercitando la propria attività genera un impatto sul territorio, sulla società e sull'ambiente in cui opera; allo stesso modo, le scelte strategiche di ogni impresa sono fortemente influenzate dal contesto socio-ambientale.

Questo legame mette in evidenza come sia essenziale al giorno d'oggi operare con maggiore attenzione per interessi diversi rispetto a quello della massimizzazione del profitto, per ottenere efficienza, aumentare la produttività della società e raggiungere nuovi mercati mediante l'attività d'impresa. Ad esempio, la cura verso le condizioni di lavoro dei dipendenti, l'innovazione tecnologica, l'utilizzo di energie rinnovabili e risorse locali nel processo produttivo, il dialogo e la sensibilizzazione con le comunità locali, la salute finanziaria dei fornitori, etc. sono solamente alcuni elementi che consentono di migliorare l'attività d'impresa nel lungo termine e il benessere per il territorio e la collettività. Le imprese che godono tali requisiti beneficiano rispetto le altre imprese di un impulso innovativo dal quale traggono vantaggi economici che si riflettono nell'organizzazione, nelle tecnologie impiegate, nelle forme di finanziamento e nelle modalità di produzione⁶.

Le società benefit derivano dal modello americano delle Benefit Corporations (conosciuto anche come B-Corporations oppure B-Corps) che si sono diffuse negli Stati Uniti d'America a partire dall'anno 2010. Lo Stato del Maryland è stato il primo a sviluppare una legislazione di riferimento per le B-Corps, mentre attualmente sono diffuse in una trentina di Stati degli U.S.A.. Il modello di riferimento in materia societaria è - come per altri aspetti di diritto societario - il Delaware.

⁶ ASSONIME, *op. cit.*, p. 1158-1159.

Negli Stati Uniti le Benefit Corporations non sono le uniche forme societarie che permettono di affiancare al perseguimento della massimizzazione del profitto una differente “*mission*” orientata all’ambiente o alla società.

Esistono, infatti, una pluralità di modelli utilizzabili a tale scopo. Oltre al modello B-Corp, alcuni Stati permettono la costituzione di *low-profit limited companies* conosciute come “L3C”, *flexible purpose corporations* “FPC” e *social purpose corporations* “SPC”. Le ultime due forme societarie si sono sviluppate rispettivamente in California e nello stato di Washington. Le prime invece, si sono maggiormente diffuse in numerosi Stati federali.

La differenza principale fra le Benefit Corporations e gli altri modelli societari appena citati è il fatto che le B-Corps hanno reso obbligatorio ciò che negli altri modelli societari è opzionale, ovvero l’imposizione agli amministratori di considerare gli interessi degli *stakeholders* in aggiunta a quelli dei soci e bilanciando i diversi interessi. La normativa di riferimento in materia di Benefit Corporations è contenuta all’interno del Model Benefit Corporation Legislation (MBCL) che, secondo chi l’ha redatto, intende offrire a consumatori, investitori ed imprenditori “*a new class of corporations that are designed to create benefit for all stakeholders, not just shareholders*”.

La disciplina delle Benefit Corporations è inoltre contenuta nel Delaware’s Code, emendato nel 2013 nel quale la Public Benefit Corporation (PBC) viene definita all’interno del title 8, chapter I, subchapter XV: “*a profit corporation (...) that is intended to produce a public benefit or public benefits and to operate in a responsible and sustainable manner*” e si specifica inoltre, che tale società debba bilanciare gli interessi degli *shareholders*, gli interessi di coloro che sono “*materially affected by the corporation’s conduct*” ed il perseguimento del *public benefit* o dei *public benefits* individuabili nell’atto costitutivo della società.

Individuare il *public benefit* e il suo inserimento all’interno del *certificate of incorporation* è l’elemento caratterizzante di questa nuova forma di *business* e sotto questo profilo vi sono differenze notevoli fra le varie normative statali. Mentre il MBCL definisce “*general public benefit*” “*a material positive impact on society and the environment, taken as a whole, assessed against a third party standard, from the business and operations of a benefit corporation*”, e prevede la possibilità di

individuare benefici comuni più specifici; il Delaware's Code adotta una definizione più estesa, che comprende ogni *“positive effect (or reduction of negative effects), or 1 or more categories of persons, entities, communities or interests”*, similmente a quanto attualmente previsto dalla legge italiana che identifica il *“beneficio comune”* nel *“perseguimento, nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi su una o più categorie individuate”* (i.e. *“persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse”*). La definizione, all'interno della normativa italiana risulta ampia anche in termini di *riduzione* delle esternalità negative generate dalla società nello svolgimento dell'attività.

Nella normativa americana, gli elementi richiesti per diventare una B-Corporation non sono eccessivamente gravosi, sia dal punto di vista delle modifiche statutarie necessarie, sia in relazione agli oneri documentali successivi imposti alla *corporation* al fine di salvaguardare l'*accountability* nei confronti degli *stakeholders*.

Il MBCL prevede, inoltre, l'obbligo di redigere annualmente *“a benefit report”* contenente una descrizione delle modalità con cui la società ha perseguito il beneficio comune e della misura in cui tale beneficio è stato prodotto, oltre ad eventuali circostanze che invece ne hanno impedito la realizzazione. All'interno del *benefit report* devono anche essere evidenziati eventuali scostamenti rispetto i *reports* precedenti e le motivazioni per cui si è ritenuto modificare lo *standard* rispetto a quello utilizzato precedentemente.

Stilare il *report*, unitamente alla previsione di uno *standard* indipendente per la misurazione delle *performance* aziendali in relazione al perseguimento del beneficio comune, rappresenta il principale obbligo delle B-Corporations e rappresenta inoltre, uno strumento di prevenzione contro abusi del modello in quanto consente ai consumatori di individuare se l'impresa stia compiendo o meno la propria attività unitamente ai benefici dichiarati.

Dalle prime indagini risulta negli Stati Uniti un tasso di *compliance* degli oneri di *reporting* piuttosto basso da parte delle B-Corps esistenti. Fra le cause attribuite a questo fenomeno sono emersi gli elevati costi di apprendimento associati all'introduzione del nuovo modello di *business* e, in secondo luogo, la carenza di

sufficienti meccanismi di *enforcement*, oltre alla piccola dimensione di molte B-Corps che non dispongono delle risorse necessarie a sostenere i costi di un sistema di *reporting* annuale, basato ancora su parametri non sufficientemente definiti.

Il parametro che attesta il raggiungimento del beneficio comune viene individuato e descritto dal MCBL sulla base di alcune caratteristiche generali, dalle quali il legislatore italiano ha attinto nel definire lo “*standard* di valutazione esterno” previsto per le Società benefit in Italia.

Tale *standard* deve essere: “*recognized, comprehensive, developed by an entity that is not controlled by the benefit corporation, credible and transparent*”.

Le sue caratteristiche, prima che nella legislazione statunitense venissero introdotte le Benefit corporation statutes, sono state riprese dal modello B-Lab, ente privato *non-profit* che ha sviluppato un proprio parametro per la certificazione delle imprese socialmente responsabili che, dall’anno 2007, ha iniziato a certificare *social enterprises*, attribuendo la qualifica di “*Certified B Corporations*”. Il principio di base è che una società *for profit* può svolgere anche delle attività *no-profit* finalizzate a produrre “*general public benefit*”⁷.

Il *general public benefit*, individua quattro aree d’impatto: *Governance* (ad es. la partecipazione dei lavoratori nei processi di gestione dell’attività della società); *Workers* (ad es. il coinvolgimento degli impiegati nelle attività di assistenza a disabili); *Community* (ad es. la promozione di eventi artistici e culturali); *Environment* (ad es. l’utilizzo di materiali riciclabili).

Il Modello B-Lab consente inoltre, agli azionisti di agire contro gli amministratori che non abbiano effettivamente tenuto in considerazione il *public benefit* nella gestione dell’impresa.

L’emanazione dei *Benefit corporation statutes* negli USA ha determinato la convivenza fra le Certified B Corporations e le nuove B-corporations, costituite su leggi statali, generando, inizialmente, confusione tra gli operatori poiché spesso è stato difficile distinguere le due forme societarie. È tuttavia possibile che una società cumuli entrambe le qualifiche citate, ma non è detto che il possesso di una garantisca l’accesso all’altra.

Un esempio di Benefit Corporation è la nota società di abbigliamento Patagonia Inc., California la quale ha ottenuto una certificazione “privata” da B-Lab in quanto nell’area

“ambiente” ha installato pratiche eco-compatibili nella catena di distribuzione dei propri prodotti; nell’area “impiegati” ha creato un programma di flessibilità, ha sviluppato un piano pensionistico e ha provveduto all’assunzione di *ethnic minorities*; nell’area “comunità” ha effettuato una serie di donazioni e nell’area “governo societario” ha incluso all’interno del consiglio di amministrazione i rappresentanti delle comunità dove sono localizzate alcune fabbriche⁸.

È utile comprendere, in breve, quali siano le analogie e le differenze tra una B-Corp e una Benefit Corporation.

Requisito	B Corp Certificata	Benefit Corporation e Società BenefitAccountability
Accountability	Gli amministratori devono tener conto degli effetti delle loro decisioni sia sugli azionisti che sugli stakeholder	Uguale alle B Corp certificate
Trasparenza	L’azienda deve rendere pubblico un rapporto che valuta il suo impatto complessivo, redatto secondo uno standard indipendente	Uguale alle B Corp certificate
Performance	Le performance sono verificate e certificate dal B Lab attraverso lo standard B Impact Assessment. Va dimostrata una performance ≥ 80 punti su 200.	Auto-dichiarata
Verifiche Permanenti	Deve rinnovare la certificazione ogni due anni	L’unica verifica nel tempo è relativa ai requisiti di trasparenza
Assistenza e uso del Brand ‘Certified B Corp®’	Accesso a una gamma di servizi e supporto da parte di B Lab. Le B Corp certificate possono usare il brand e il logo ‘Certified B Corp’ sui loro prodotti e in tutte le loro comunicazioni	Nessun tipo di supporto formale da parte di B Lab. Non è possibile usare il brand B Corp®
A chi si rivolge	Qualsiasi impresa privata in ogni parte del mondo	Solo negli Stati USA che hanno approvato la legge sulle Benefit Corporation e in altri paesi come l’Italia, dove dal 1 gennaio 2016 è stata introdotta la forma giuridica di Società Benefit
Oneri	La tariffa annuale per la certificazione B Corp varia tra 500 € e 50.000 €, in base al fatturato annuale dell’azienda. La fee copre parte dei costi operativi della non profit B Lab, consente l’accesso ai servizi per le B Corp certificate e sostiene la diffusione degli strumenti di misura dell’impatto delle B Corp (B Impact Assessment).	Negli Usa, gli oneri amministrativi variano in genere tra 70 e 200 \$. In Italia gli oneri sono quelli legati alle modifiche statutarie aziendali. Documenti standard e informazioni per la ricerca di un consulente legale sono disponibili sul sito www.benefitcorp.net (USA) e in Italia sul sito www.societabenefit.net

7 CORSO, *Le società benefit nell’ordinamento italiano: una nuova “qualifica” tra profit e non-profit*, in *NLCC*, 2016, p.1001-1007.

8 LUIPOI, *op. cit.*, p. 818-819.

Riferimento della tabella: <http://www.societabenefit.net/b-corp-e-societa-benefit-tabella-comparativa/>

Capitolo II

1. Oggetto sociale e denominazione sociale della Società Benefit:

La ragione sociale, ai sensi del comma 379, parte seconda, prevede la possibilità, non l'obbligo, di «introdurre le parole «Società Benefit» o l'abbreviazione «SB» e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso i terzi». Precisamente, al nome proprio della società andrà aggiunta l'indicazione del modello «Società Benefit» al fine di identificare la società nei confronti dei terzi.

Marasà, sostiene che la possibilità di potersi fregiare dell'etichetta di «società benefit» è strategico nel mercato per un'impresa al fine di recare alla società benefici di immagine e di essere favorita rispetto alle imprese concorrenti nei rapporti finanziari e/o consumatori attenti alla componente “sociale”, ossia, le società benefit avrebbero maggiore possibilità di attrarre finanziatori e consumatori ai propri prodotti rispetto le imprese che non si attengono a comportamenti socialmente responsabili⁹.

A riguardo, Corso afferma che i vantaggi risultano essenzialmente sul piano concorrenziale, in quanto la qualifica di società benefit permette ai consumatori e agli investitori di identificare, in maniera facile ed intuitiva, le imprese socialmente orientate e consiste nella pratica il presupposto necessario affinché l'impresa possa attrarre *Social and Responsible Investing (SRI)*, una categoria denominata “*impact investors*”, capace di sacrificare i rendimenti finanziari per raggiungere *social or environmental goals*¹⁰.

Quelli appena enunciati sono i presupposti fondamentali della normativa riguardo le società benefit e ciò è confermato dagli obblighi posti a carico della società e dalle sanzioni previste per la loro violazione.

Le società benefit si distinguono dagli altri modelli sociali perché nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo della divisione degli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune.

Il mantenimento dei benefici è condizionato dall'impegno della società, enunciato al

9 G. MARASÀ, *Imprese Sociali, altri enti del Terzo Settore, Società Benefit*, Giappichelli, Torino, 2019, p. 17.

10 S. CORSO, *op. cit.*, p. 1007.

comma 376, di operare «*in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse*», ovvero il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, in modo diretto o indiretto, dall'attività della società, come i lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e la società civile previsti dal comma 378.

Quello appena riportato, rappresenta in sostanza il dovere a cui il legislatore subordina il mantenimento e l'acquisizione della qualifica di società benefit.

Le disposizioni ai commi 382 e 383 sono funzionali a verificare il rispetto di tale comportamento.

Infatti, il beneficio comune risiede nella produzione di effetti positivi oppure nella riduzione di quelli negativi su una o più delle “categorie” menzionate ai commi 376 e 378 e viene imposto alla società benefit di redigere annualmente e di pubblicare, se esistente, sul proprio sito *internet*, una relazione comprendente: il perseguimento del beneficio comune da allegare al bilancio e contenente gli obiettivi di beneficio comune della società, le modalità con cui gli amministratori hanno perseguito il beneficio comune o le circostanze che lo hanno impedito, l'impatto generato sugli *stakeholders* mediante l'utilizzo di un parametro esterno e gli obiettivi che la società desidera perseguire all'esercizio successivo.

Infine, il rimando all'applicabilità della disciplina in materia di pubblicità ingannevole per le società benefit che non conseguano concretamente le finalità di beneficio comune conferma che dal punto di vista del legislatore i benefici d'immagine che derivano dalla qualifica di società benefit rilevano sul piano concorrenziale e il pensiero di Corso¹¹.

La normativa prevede la possibilità che si possa fare un uso distorto della novella e che alcune società possano utilizzare la denominazione di «Società Benefit» in modo fittizio e inopportuno, con il fine di attrarre i consumatori sensibili a particolari istanze, senza che poi vi sia un riscontro oggettivo nelle finalità perseguite in modo concreto dalla società. In questo caso, è espressamente previsto che trovino applicazione le disposizioni previste in termini di pubblicità ingannevole, garantendo l'intervento

¹¹ MARASÀ, *op. cit.*, p. 17-18.

dell’Autorità antitrust per valutare la veridicità delle comunicazioni al mercato con l’obiettivo di evitare che operatori scorretti possano influenzare le scelte di consumatori e finanziatori.

Guida propone un’osservazione interessante riguardo la denominazione sociale delle società benefit.

L’Autore si domanda se l’indicazione di «*Società Benefit*» o l’abbreviazione «*SB*» all’interno della denominazione sociale, costituisca un presupposto indispensabile per poter svolgere l’attività sociale oppure se gli amministratori e i soci abbiano la possibilità di agire in campo sociale anche in assenza di tale specificazione. In aggiunta, sostiene che al momento è difficile assumere una posizione poiché attualmente la disciplina non prevede sanzioni in caso di mancata ottemperanza, la modifica sembra rimettere a discrezione della società¹².

Riterrei sulla base del testo scritto, che l’indicazione di «*Società Benefit*» o l’abbreviazione «*SB*», come previsto dalla legge, non costituisca un presupposto indispensabile per svolgere l’attività d’impresa e allo stato attuale non siano previste sanzioni in caso di mancata ottemperanza. Aggiungo però che trovo saggio il fatto di esplicitare la qualifica di società benefit all’interno della denominazione sociale, in quanto permette alla società di attrarre consumatori e finanziatori sensibili a particolari tematiche e di appartenere ad un *network* di società all’avanguardia nel mercato.

Secondo Guida, palesare la natura della società benefit porterebbe una serie di vantaggi:

- potrebbe attrarre capitali, dato che sempre più frequentemente gli investitori sono interessati alle imprese la cui attività abbia la facoltà di produrre un impatto ambientale e sociale positivo e offra trasparenza e responsabilità nel perseguire la propria *mission*;
- potrebbe avere il potere di attrarre talenti e brevetti;
- potrebbe creare opportunità di investimento da parte di coloro che orientano le proprie scelte verso la sostenibilità.

¹² GUIDA, *op.cit.*, p. 507.

L'oggetto sociale, ai sensi del comma 379, parte prima, costituisce il punto focale della società benefit e ad oggi è l'aspetto sul quale si è maggiormente soffermata la disciplina. L'oggetto sociale può essere suddiviso in due parti differenti: la prima concerne l'oggetto sociale orientato al profitto che la società intende realizzare (l'attività economica della società), il secondo, invece, individua il lato benefit dell'attività della società il cui scopo è quello di concretizzare gli obiettivi sociali all'attività principale¹³.

Secondo l'art. 1, comma 377 della l. 28 dicembre 2015, n.208, *“Le finalità di cui al comma 376 sono indicate specificamente nell'oggetto sociale della società benefit e sono perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l'interesse dei soci e con l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto. Le finalità possono essere perseguite da ciascuna delle società di cui al libro V, titoli V e VI, del codice civile, nel rispetto della relativa disciplina”*.

Ciò significa che per il tipo di società prescelto rimane valida la disciplina prevista dal codice civile per la stessa, però una qualunque società per poter assumere la qualifica di *benefit* dovrà indicare all'interno dell'oggetto sociale, modificando l'atto costitutivo o nello statuto societario oppure inserendo *ex novo*, le finalità specifiche di “beneficio comune” che intende perseguire¹⁴.

Gli amministratori della società devono raggiungere l'oggetto sociale contemperando le diverse esigenze sociali, vincolando perciò scelte di politica aziendale precise basate sul bilanciamento degli interessi eterogenei dei soci e degli altri portatori di interesse. Lo scopo di lucro non risulta, quindi, l'unico obiettivo da raggiungere: ciò significa che se gli amministratori, nel perseguire l'oggetto sociale, riducono il margine di guadagno a vantaggio degli scopi sociali che la società si è imposta, non potranno essere censurati; al contrario, ci sarebbero delle complicazioni se, per far conseguire un maggiore lucro, gli amministratori trascurassero gli aspetti sociali che caratterizzano l'attività della società stessa.

¹³ GUIDA, *op.cit.*, p. 508-510.

¹⁴ FICHERA, *Impresa Sociale, B-Corp, Società Benefit - nuovi e vecchi modelli giuridici tra non e for profit*, Edizioni Accademiche Italiane, Beau Bassin, 2017, p. 23.

Per aumentare l'eventualità che la nuova fattispecie giuridica abbia un riscontro effettivo nella pratica, la nuova normativa consente di aderire al "modello Benefit" in qualsiasi momento e permettere sia *ab initio* la nascita di una società, sia la modifica dell'oggetto di una società preesistente.

In questo caso, la modifica dell'atto costitutivo e dello statuto sociale, avviene nel rispetto delle disposizioni che disciplinano le modificazioni del contratto sociale o dello statuto, proprie di ciascuna società, e degli artt. 2252, 2300 e 2436 c.c.

Il beneficio comune, ai sensi dell'art.1, del comma 378, della Legge n.208/2015, è identificabile nel «*perseguimento - nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit - di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376*».

Le categorie sono individuabili:

- nelle «*persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni*»;
- in «*altri portatori d'interesse o stakeholders*» che possono essere: «*lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile, ossia qualunque soggetto, individualmente considerato o calato nella collettività che sono direttamente o indirettamente coinvolti nell'attività posta in essere dalla società benefit*».

Secondo Guida; la generica indicazione nell'oggetto sociale dell'obiettivo *non profit*, non è sufficiente ai fini di qualifica di una società quale società benefit. L'Autore afferma che non esiste unanimità di vedute in merito alla risoluzione della questione se occorra o meno che l'effetto benefico sia necessariamente una forma di connessione con l'attività svolta dalla società. Sembrano esserci indizi che farebbero propendere per la considerazione secondo la quale un collegamento con l'attività della società sembra essere un dato imprescindibile. L'utilità sociale una volta che è stata prodotta non deve disperdersi, ma deve essere indirizzata nella catena produttiva rimanendo, perciò, circoscritta al suo contesto lavorativo-territoriale e sociale.

In questo pensiero, Guida riprende le intuizioni di Corso¹⁵ e De Paoli¹⁶ e afferma che l'elemento che identifica la società benefit risiede nell'attenzione della società posta sulla produzione di un impatto sociale di un determinato progetto di impresa oppure

mediante la riduzione delle esternalità negative generate, e non può essere tradotto come «*mera erogazione di fondi a sostegno di iniziative benefiche, ossia caritative*»¹⁷.

La società benefit deve operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente, come indicato al comma 376. La società che, pur operando in tal modo, non persegue una specifica finalità di beneficio comune, come indicato all'interno dello statuto, non può essere considerata una società benefit.

Per evitare che l'indicazione statutaria si dimostri priva di contenuto, è da ritenere che le finalità di beneficio comune indicate non potranno essere disparate e presenti in quantità tale da rendere concretamente non perseguibili gli obiettivi o poco comprensibile lo sviluppo della società.

L'unico tipo societario che non può assumere il modello "benefit" sono le società cooperative in quanto, oltre a perseguire un vantaggio per i soci, possono indirizzare parte degli utili prodotti a finalità di pubblica utilità e quindi lo scopo non risulta essere lucrativo, bensì mutualistico¹⁸.

15 Il beneficio comune può essere definito anche come «mera riduzione delle esternalità negative generate dalla società nello svolgimento della sua attività» *op. cit.*, p. 1004.

16 DE PAOLI, *Società benefit ed economia nuova*, reperibile su www.diritto24.ilsole24ore.com

17 GUIDA, *op. cit.*, p. 511-512.

18 RIOLFO, *Le società "benefit" in Italia: prime riflessioni su una recente innovazione legislativa*, in *Studium Iuris* 7-8/2016, I parte, p. 723-726.

2. Bilanciamento degli interessi tra i soci e gli *stakeholders*

L'art. 1, comma 380 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 stabilisce che *«la società benefit è amministrata in modo da bilanciare l'interesse dei soci, il perseguimento delle finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie indicate nel comma 376, conformemente a quanto previsto dallo statuto. La società benefit, fermo quanto disposto dalla disciplina di ciascun tipo di società prevista dal codice civile, individua il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni o compiti volti al perseguimento delle suddette finalità»*.

Tale disposizione mette in evidenza il parametro cui deve conformarsi la gestione di una società il cui elemento distintivo è quello di aver assunto, nello statuto, l'obbligo di perseguire anche delle finalità diverse rispetto agli interessi degli azionisti e all'attività principale della società volta alla massimizzazione del profitto.

Anche il comma 377 fa riferimento al bilanciamento degli interessi, sostenendo che le finalità di beneficio comune indicate nell'oggetto sociale della società benefit, possono essere perseguite soltanto attraverso un bilanciamento tra interesse dei soci e quello di tutti gli *stakeholders* coinvolti.

Ronco afferma che ciò che si legge al comma 377 sembra voler indicare, a monte, l'esistenza di eventuali conflitti d'interesse tra i soggetti che fanno riferimento ad una singola società. In questo senso la gestione della società benefit deve essere condotta in modo che le esigenze dei soci siano soddisfatte mediante il raggiungimento del beneficio degli *stakeholders*. In caso contrario, lo scopo benefit risulterebbe annullato in favore degli *stakeholders*, rendendo il contenuto dell'oggetto sociale della società benefit sprovvisto di contenuto.

L'Autrice sostiene, però, che questa interpretazione sia sostenuta dal contenuto delle informazioni che devono essere inserite all'interno della relazione annuale riguardo il perseguimento del beneficio comune, allegata al bilancio e resa pubblica, se possibile¹⁹.

¹⁹ RONCO, *La società benefit tra profit e non profit, Diritto dell'Economia sociale, cooperativa e del terzo settore*, Bari, 2018, p.

Il comma 380, come è stato osservato, definisce un preciso dovere in capo agli amministratori, ma allo stesso tempo ne amplia la discrezionalità nell'agire riconoscendo loro la possibilità di adottare scelte strategiche e operative che non siano solamente volte a potenziare la redditività della partecipazione sociale ma che possano anche produrre un impatto negativo sulla stessa nel breve termine, purché questo avvenga rispettando il principio del bilanciamento tra i diversi interessi indicati all'interno dello statuto.

Il problema principale che si pone è come si consegua tale bilanciamento degli interessi. Il principio di una gestione societaria orientata al bilanciamento di più interessi non è sconosciuta all'ordinamento italiano: la necessità di bilanciare interessi diversi si incontra nella disciplina della direzione e coordinamento di società contenuta negli artt. 2497 ss. del codice civile, il cui scopo è quello di garantire nell'esercizio dell'attività imprenditoriale, una sintesi tra l'interesse del gruppo unitariamente considerato e quello delle società che lo compongono. Queste norme, possono essere utilizzate come modelli di riferimento per guidare l'operato degli amministratori della società benefit e per valutarne la correttezza. Questi ultimi, hanno il compito di gestire la società nel rispetto degli obblighi e dei doveri riportati dal tipo societario prescelto. Essi dovranno impiegare la massima diligenza e perizia richiesta dalla natura dell'incarico nella tutela di interessi riguardanti la società e i soci, ma allo stesso tempo anche di interessi differenti, valutando l'effetto che le decisioni gestionali producono sulle ulteriori finalità indicate nello statuto. Ciò non significa che debba essere necessariamente attribuita una preferenza a tali finalità, ma comporta che gli amministratori agiscano in modo da garantire una compensazione tra i rispettivi vantaggi e sacrifici che determinate scelte operative possono comportare sui diversi interessi coinvolti.

Essendo, inoltre, la società benefit un modello societario che per legge deve operare mediante uno specifico grado di trasparenza, gli amministratori valuteranno attentamente, nell'adozione delle loro decisioni, di come abbiano attuato il bilanciamento degli interessi e delle motivazioni che abbiano spinto ad attribuire priorità all'uno piuttosto che all'altro in determinate occasioni²⁰.

20 ASSONIME, *op. cit.*, p. 1170-1171.

Come accade negli U.S.A., anche in Italia la disciplina delle società benefit prevede che le finalità del beneficio comune siano inserite all'interno dell'oggetto sociale. L'inserimento nell'oggetto sociale vincola, come si è visto in precedenza, gli amministratori a perseguire gli scopi benefit durante l'attività della società poiché questi ultimi sono obbligati a compiere le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Da questo punto di vista, la terminologia adottata dal legislatore non sembra chiara all'Autrice dove prevede l'indicazione, nell'oggetto sociale di una o più *finalità* di beneficio comune, anziché *un'attività*, come potrebbe sembrare più logico in considerazione della configurazione dell'oggetto.

Corso sostiene che la società benefit persegua da un lato una «*duplicata finalità*», in quanto nell'esercizio dell'attività economica «*oltre allo scopo di dividerne gli utili*», promuove anche una o più «*finalità di beneficio comune*» (definendolo in tal modo sembrerebbe lo *scopo-fine* della società); dall'altro sancisce che le finalità di beneficio comune debbano essere «*indicate specificatamente nell'oggetto sociale*» e quindi nell'ambito del *scopo-mezzo* della società. Infine, definisce che esse siano perseguite «*mediante una gestione volta al bilanciamento con l'interesse dei soci e con l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto*». L'utilizzo confuso del termine “finalità”, accenna ad un *generico scopo* aggiuntivo rispetto a quello redditizio della società, talvolta invece, ad una *specifica attività* da realizzare nell'ambito dell'oggetto sociale, non risolve i termini della relazione “finalità/attività” e lo scopo di lucro proprio del tipo societario²¹.

L'Autrice afferma che l'inserimento delle finalità di beneficio comune nell'oggetto sociale sembrerebbe, legittimare un'interpretazione del loro perseguimento nell'ambito dello scopo lucrativo, perciò in una prospettiva strumentale rispetto all'obiettivo del profitto degli azionisti.

Al contrario, il riferimento esplicito a uno scopo *ulteriore* rispetto alla divisione degli utili sembrerebbe anticipare una “mutazione” della causa societaria, con l'inserimento al suo interno di finalità sociali, non strumentali o accessorie, ma allo stesso livello

²¹ CORSO, *op. cit.*, p. 1008-1010.

rispetto allo scopo di lucro e quindi al suo stesso livello.

L'intuizione di Corso scaturisce dalla distinzione netta proposta recentemente da Galletti, tra le imprese *non-profit* e *for-profit* sostenendo che nelle prime lo scopo principale dell'attività sia la produzione di esternalità positive, mentre nelle seconde questo aspetto può costituire una finalità accessoria che deve risultare conforme alla funzione lucrativa principale²².

Questa interpretazione risulta conciliabile con l'attuale concezione dei doveri degli amministratori e dell'interesse sociale, in cui si riserva un margine limitato al perseguimento di obiettivi di "responsabilità sociale" dell'impresa e che non si ponga come un vincolo per l'attuazione dell'interesse sociale, andando in contrasto con l'obiettivo di crescita del valore per i soci²³.

In questa chiave di lettura, perciò, la società benefit svolge solo un'*attività economica* perseguendo contemporaneamente scopi di diversa natura.

Lupoi presuppone che esercitando un'attività economica con lo scopo di dividerne l'utile, la società benefit possa perseguire ugualmente scopi di beneficio comune, inevitabilmente senza esercitare un'attività economica, bensì attraverso singoli atti (come ad esempio comodati gratuiti o donazioni) oppure un'attività non obbligatoriamente sviluppata secondo i criteri della economicità. La Legge SB, non precisando l'attività o gli atti mediante i quali la società benefit persegue gli scopi del beneficio comune, lascia la questione in sospeso e non definisce una modalità definita per il raggiungimento degli scopi di utilità sociale²⁴.

Dove si colloca, allora, la società benefit?

Secondo Lupoi, la società benefit svolge un'attività economica mediante il perseguimento del lucro soggettivo e svolge qualsiasi altra attività (non per forza economica) per perseguire gli scopi di beneficio comune.

Le due interpretazioni, cioè che gli scopi di beneficio comune devono sempre

22 GALLETTI, *Corporate governance e responsabilità sociale d'impresa*, in AA.VV., *Scritti in onore di Vincenzo Buoncore*, III, Milano, 2005, p. 2643.

23 CORSO, *op. cit.*, p. 1010-1012.

24 LUPOI, *op. cit.* p. 823-827.

essere perseguiti all'interno di un'*attività economica* oppure che tali scopi possano essere perseguiti anche nell'esercizio di un'*attività non economica* o di singoli atti, non sono contrapposte perché trattasi di parti dell'attività unitariamente svolta dalla società benefit che nel suo complesso esercita un'*attività economica*.

In ogni caso, una componente vede riguardare lo svolgimento dell'attività economica ed una seconda componente l'attività di perseguimento degli scopi di beneficio comune.

In questa ottica, Lupoi afferma che non sia agevole comparare le due componenti dell'attività della società benefit mediante criteri di *prevalenza*; la *misura del lucro* rappresentata dal denaro e la *misura dell'utilità sociale* rappresentata da indici.

Inoltre sostiene che il rapporto fra le due componenti dell'attività SB non debba essere identificato secondo degli indici quando l'unico criterio necessario da soddisfare è quello in cui l'attività economica non sia pregiudicata dall'attività diretta allo scopo del beneficio comune. Tale rapporto si riflette necessariamente sul rapporto fra l'organo amministrativo e la compagine sociale della società benefit²⁵.

Angelici²⁶ propone un intervento interessante e dettagliato riguardo la questione del bilanciamento degli interessi tra i soci e gli *stakeholders* nelle società benefit.

L'individuazione degli interessi e la gestione di una società benefit costituiscono due aspetti peculiari all'interno di una società benefit.

In particolare modo, l'individuazione degli interessi della società, comprende una molteplicità di soggetti coinvolti. Come disposto dai commi 376 e 378 i destinatari di un beneficio comune sono le «*persone*», «*comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociale, enti e associazioni*», a cui si aggiungono «*il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall'attività della società cui al comma 376, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione, e società civile*», ed altri portatori di interessi, ovvero «*coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto*» a cui si riferisce il comma 377 indicando i termini fra i quali debba avvenire il bilanciamento nella gestione della società.

²⁵ LUPOI, *op. cit.*, p. 827-828.

²⁶ ANGELICI, "Società benefit", in *ODC*, 2/2017, p. 5-9.

In questo senso Angelici afferma che siano coinvolti nel bilanciamento degli interessi della società benefit, sia i soggetti direttamente coinvolti che i soggetti i quali subiscano un impatto dall'attività della società stessa.

L'Autore descrive la vicenda della società benefit in questo modo:

- fra tutti gli interessi della società, il contratto sociale ne sceglie uno oppure diversi e ad esso o essi assegna il significato di *finalità di beneficio comune*;
- l'interesse prescelto diventa parte dello *scopo* della società allo stesso modo dell'interesse economico/lucrativo. In questo modo i due interessi devono essere bilanciati;
- il bilanciamento degli interessi, non deve avvenire unicamente in riferimento allo scopo lucrativo e alle finalità di beneficio comune, bensì deve operare un bilanciamento più ampio; deve comprendere un *sottoinsieme* degli interessi previsti dal legislatore, ovvero verso quei soggetti, definiti al comma 378, sui quali l'attività della società possa avere un impatto.

Angelici sostiene che l'esigenza di un bilanciamento di tutti gli interessi coinvolti sia implicita e inevitabile nella gestione di una società benefit ovvero nei compiti affidati agli amministratori: interessi riferibili ai fattori di produzione poiché non sarebbe pensabile un'impresa senza un equilibrio di interessi.

In questo senso l'Autore definisce il bilanciamento degli interessi non come un fine, bensì come lo strumento necessario per l'operatività e la sopravvivenza della società. L'equilibrio da ricercare non è dunque solamente quello fra gli interessi dei soci e gli altri fattori di produzione, ma ad essi si unisce il dato ulteriore riguardante la finalità di beneficio comune individuata nello statuto²⁶.

Stella Richter jr., in opposizione al pensiero di Lupoi, afferma che risulta privo di senso consentire singoli atti, anche se consistenti e numerosi, alla società benefit che non preveda nulla all'interno dello statuto e vietare alla stessa società di adottare strategie imprenditoriali che tengano in considerazione impatti sociali ed ambientali. L'Autore sostiene che le società benefit possono mettere in atto non solamente i singoli atti ma anche attività che, nel rispetto delle finalità di lucro della società e nell'ambito del perseguimento dell'oggetto sociale avente a contenuto una attività economica

produttiva, siano di interesse anche per gli *stakeholders* e quindi possano essere qualificate di beneficio comune²⁷.

La tematica del bilanciamento tra gli interessi dei soci e degli *stakeholders* nell'ordinamento italiano, viene ripreso dalla normativa statunitense.

Nella legge del Delaware viene indicato che gli amministratori della società devono operare in modo responsabile tale da ottenere un bilanciamento tra gli interessi dei soci e degli *stakeholders*. Questo aspetto viene ripreso anche nella normativa italiana al comma 380, il quale afferma nuovamente che la società benefit debba essere amministrata in modo tale da bilanciare l'interesse dei soci con le finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie coinvolte dei soggetti individuati.

La disposizione del bilanciamento fra lo scopo *profit* e il *public benefit* (indicato ai commi 377 e 380), viene ripresa direttamente dalla legge del Delaware, però con una leggera differenza.

Mentre nel modello di legge del Delaware il bilanciamento deve avvenire fra le due componenti, l'interesse degli azionisti e quello *public*, la legge italiana ha previsto l'introduzione di un terzo interesse, quello delle categorie di beneficiari previste al comma 380: come sia possibile misurare tale interesse, come si possa distinguerlo dal perseguimento delle finalità di beneficio comune e come sia possibile bilanciare i tre elementi però non ha ancora spiegazione. Il tutto si rimanda alle norme previste in tema di responsabilità degli amministratori²⁸.

Denozza ha un'opinione molto critica riguardo la disciplina delle società benefit, infatti sostiene che non rappresenti un vantaggio in termini di protezione degli interessi degli *stakeholders*, nè un aumento di importanza della funzione gestionale.

Riferendosi agli *stakeholders*, l'Autore sostiene che un miglioramento della loro posizione avrebbe potuto attuarsi mediante l'accrescimento dei loro poteri e dal potenziamento dei loro diritti nei confronti della società, oppure dall'introduzione di

27 STELLA RICHTER JR., *Società benefit e società non benefit*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da Ventura e De Donno, Bari, 2018, p. 64.

28 FRIGNANI, VIRANO, *Le società benefit cambieranno l'economia?*, in *Contratto e Impresa* 2/2017, p. 507-511.

di norme imperative assistite da adeguate sanzioni a protezione dei loro interessi. Nessuna di queste possibilità è stata finora attualizzata: nessuna possibilità di azione nei confronti della società benefit o degli amministratori è prevista dalla legge a favore degli *stakeholders*. Essi, non hanno alcuna facoltà di incidere sulla scelta e la definizione del beneficio comune che la società benefit persegue insieme all'obiettivo del profitto. Una volta che tale obiettivo specifico viene scelto, non esiste nemmeno la possibilità di definire il beneficio e identificare i soggetti interessati al suo perseguimento.

Nessuna norma della disciplina della società benefit riconosce agli *stakeholders* strumenti giuridici idonei a difendere i loro interesse contro la società che si comporti in modo atto a pregiudicare il raggiungimento dell'obiettivo dichiarato ed inoltre, non esistono norme imperative sostenute da sanzioni in grado di costringere la società benefit a tenere fede all'impegno definito nello statuto. La legge prevede unicamente un obbligo di gestione della società mediante il bilanciamento degli interessi dei soggetti coinvolti, la cui violazione potrà al massimo prevedere un'azione di responsabilità sulla base delle norme previste dal codice civile.

L'unica azione che potrebbe assicurare la tutela degli *stakeholders* è prevista all'azione ex art. 2395 c.c., azione implicitamente richiamata dal legislatore nella disciplina della società benefit. A queste difficoltà, si aggiunge quella di classificare gli *stakeholders* quali terzi soggetti direttamente danneggiati.

L'Autore sottolinea la profonda incertezza riguardo la *ratio* della norma dettata dall'art. 2395 che consente a suo avviso di non escludere la possibilità che a tale quesito venga data risposta.

Per concludere, sostiene che gli interessi degli *stakeholders* non siano protetti bensì tutelati scarsamente da meccanismi indiretti.

Denozza critica inoltre la norma prevista al comma 384 che prevede che la società benefit che non persegua le finalità di beneficio comune, è soggetta alle disposizioni in materia dei pubblicità ingannevole e alle disposizioni del codice del consumo. L'Autore sostiene che in questo caso l'interesse direttamente protetto non sia quello degli *stakeholders* interessati alla concretizzazione del beneficio comune, bensì quello del mercato e afferma che l'AGCM interviene e sanziona la società solamente per l'inganno

perpetrato ai danni del mercato e dei consumatori e non per il mancato rispetto dell'impegno assunto dalla società benefit nello statuto. Anche in questo caso non c'è, secondo Denozza una tutela diretta degli *stakeholders*, ma si tratta di una tutela indiretta²⁹.

29 DENOZZA, *La società benefit e le preferenze degli investitori*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da Ventura e De Donno, Bari, 2018, p. 38-40.

3. La responsabilità degli amministratori

Gli amministratori della Società Benefit acquisiscono gli stessi doveri imposti dalla legge agli amministratori di una qualsiasi società.

A loro spetta la gestione dell'impresa, compiendo tutte le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale, pertanto sono tenuti a gestire la società rispettando il dovere di agire con diligenza e in modo informato, nonché quello di bilanciare i diversi interessi per il perseguimento dell'oggetto sociale.

La società benefit, secondo il comma 380, individua il soggetto oppure i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento delle finalità di beneficio comune.

I soci valuteranno l'operato degli amministratori non solo alla luce delle *performance* finanziarie, ma anche per i risultati ottenuti, ovvero per l'impatto che la società ha prodotto su ambiente e società civile. Il comma 381 sancisce che l'inosservanza di questi obblighi può costituire inadempimento dei doveri imposti agli amministratori. In caso di inadempimento, si applica quanto disposto dal codice civile in tema di responsabilità degli amministratori, con alcune specificità previste per le società benefit. Gli amministratori di una società benefit incorrono in responsabilità quando nella gestione non tengano conto dell'impatto che le proprie decisioni generano sulle categorie di interessi tutelate dallo statuto. Essi, in base a tale disposizione, in primo luogo sono responsabili verso la società per non aver gestito la stessa in modo da bilanciare l'interesse dei soci con degli *stakeholders* indicati all'interno dello statuto.

Tale disposizione comporta, da un lato, che i soci possano far valere la responsabilità degli amministratori per non aver perseguito il beneficio comune; dall'altro, non possano agire nei confronti degli amministratori per scelte strategiche che privilegino l'interesse sociale o ambientale rispetto quello della massimizzazione del profitto.

Essi saranno responsabili solamente per i danni imputabili al difetto di diligenza nella condotta degli affari sociali o all'inadempimento di obblighi specifici previsti dalla legge e non potranno essere chiamati in responsabilità per aver raggiunto risultati negativi nella gestione che riguardino l'interesse dei soci oppure gli interessi di beneficio comune. Anche nella società benefit agisce il beneficio della *Business*

Judgement Rule che afferma che «*le decisioni assunte dagli amministratori non possono dar luogo a responsabilità qualora esse si rivelino essere dannose oppure erranee, purché adottate con diligenza nel perseguimento dell'interesse sociale*».

La legge prevede, inoltre, la responsabilità degli amministratori per la violazione dello specifico obbligo di individuare il responsabile al quale attribuire i compiti e le funzioni relative al perseguimento del beneficio comune e per il caso di mancata predisposizione della relazione annuale richiesta dalla legge. In questi due casi appena osservati, l'inadempimento comporta una violazione degli obblighi di legge e perciò non lascia spazio a discrezionalità in merito alla sussistenza o meno di responsabilità³⁰.

Ronco³¹ offre un contributo interessante riguardo le disposizioni in tema degli amministratori della società benefit.

L'Autrice si domanda, fermo restando che la gestione dell'attività d'impresa per il raggiungimento dell'oggetto sociale viene affidata agli amministratori, quale sia il grado di diligenza richiesta nella gestione di una società che possieda come scopo il raggiungimento di un obiettivo duplice, benefit ed economico.

Per dare una risposta a tale quesito, Ronco prende in considerazione la Relazione illustrativa al Disegno di legge AS n. 1882, la quale definisce che gli amministratori “*prendano in considerazione l'impatto delle loro decisioni nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse, oltre che sul valore per gli azionisti, e agiscano con una maggiore trasparenza verso i soggetti terzi*”. La diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle competenze specifiche dell'amministratore, dovrà perciò risultare equilibrata alla luce delle finalità del beneficio comune indicate all'interno dell'oggetto sociale; ampliando l'ambito delle competenze gestire e quello delle eventuali responsabilità.

Il comma 380 dell'art. 1 della legge di stabilità dispone che la società benefit debba individuare un soggetto oppure i soggetti responsabili ai quali affidare compiti e funzioni riguardanti il perseguimento delle finalità sociali.

³⁰ ASSONIME, *op. cit.*, p. 1174-1175.

³¹ RONCO, *op. cit.*, p.76-81.

In riferimento a questo aspetto, l'Autrice afferma che la legge sembra voler dire che non tutti gli amministratori siano necessariamente responsabili del raggiungimento dell'obiettivo benefit, ma solamente quelli designati a tale mansione e che la disposizione non è coerente con la disciplina della società benefit. Dato che la società benefit pone accanto all'oggetto sociale un obiettivo ulteriore, considerato alla pari dell'oggetto stesso, ne discende che tutti gli amministratori, nel loro agire, debbano perseguire contemporaneamente i due obiettivi. Sarebbe controproducente se uno o più amministratori fossero incaricati di perseguire l'obiettivo benefit e gli altri fossero solamente incaricati di perseguire l'oggetto sociale.

Da questa osservazione Ronco afferma che a proprio avviso tutti gli amministratori dovrebbero essere considerati responsabili per il raggiungimento dell'obiettivo benefit. Una seconda interpretazione proposta è quella di leggere la disposizione al comma 380 come contenente un dovere di controllo, posto in capo ad alcuni amministratori solamente. In questo caso, la totalità degli amministratori dovrebbe agire nel perseguimento del duplice obiettivo, mentre solamente alcuni sarebbero responsabili del controllo su tale perseguimento.

Se così fosse, per gli amministratori a cui viene affidato questo compito di "controllo", potrebbe essere conferita una duplice responsabilità: da una parte il mancato perseguimento dell'obiettivo benefit e dall'altra, il mancato controllo.

Le disposizioni al comma 380 però, farebbero intendere ad un'attività destinata alla concreta realizzazione delle finalità di beneficio comune e Ronco sostiene che tale osservazione potrebbe far dubitare dell'opportunità di prevedere una clausola statutaria che attribuisca alla società benefit le funzioni del responsabile al collegio sindacale.

Gli amministratori di una società benefit devono essere dotati di particolari competenze e professionalità.

Una terza riflessione che richiama il tema della responsabilità degli amministratori riguarda la posizione di questi ultimi nei confronti degli *stakeholders*.

Gli *stakeholders* sono definiti come portatori di un interesse economico, in quanto titolari di un'aspettativa di conseguimento di effetti positivi, raggiungibili se ed in quanto la società attui concretamente i propositi indicati nello statuto.

Ronco ritiene che risulti difficile definire gli interessi degli *stakeholders* nell'ambito della responsabilità degli amministratori.

Si potrebbe ricondurre questa responsabilità a quella nei confronti dei terzi, prevista dall'art. 2395 c.c., escludendo la responsabilità nei confronti dei soci o dei creditori.

L'Autrice rileva una forzatura nel ragionamento in quanto l'interpretazione corrente della norma riconduce il danno al terzo ad un fatto doloso o colposo dell'amministrazione che abbia direttamente danneggiato il patrimonio del terzo.

Tuttavia, Angelici afferma che: *“può essere possibile intendere la disposizione, per certi aspetti sicuramente singolare, come una sorta di esemplare legislativo, ove si manifesta l'eventualità di rapporti contrattuali con effetto di protezione dei terzi: il che del resto mi sembra confermato dalla constatazione che a volte, l'art. 2395 c.c. sia richiamato proprio per confermare la plausibilità sistematica di tale figura”*.

Secondo l'Autore, sarebbe consentito utilizzare lo schema della responsabilità extracontrattuale nei confronti di soggetti che altrimenti rimarrebbero privi di tutela³².

Secondo Guida, l'organo amministrativo che non persegua il beneficio comune è comunque censurabile e solamente i soci hanno la facoltà di lamentare la mancata attuazione dell'oggetto sociale, chiedere il risarcimento del lucro cessante, attribuibile al dato che l'omessa attività altruistica non abbia prodotto alcun ritorno economico per la società, e del danno emergente, qualora i costi supportati risultino ingiustificabili rispetto a quanto normalmente si recluta necessario. Nel caso in cui la massimizzazione del profitto subisca un ridimensionamento e si abbia un riscontro nella realizzazione degli interessi socio-ambientali, i soci non possono sollevare alcuna contestazione riguardo la condotta assunta dagli amministratori³³.

In contrapposizione all'interpretazione di Guida, Angelici afferma che nel caso in cui gli amministratori abbiano trascurato il perseguimento delle finalità di beneficio comune non si pone il problema di qualificare tali comportamenti come inadempimento dei doveri imposti dallo statuto ed eventualmente l'ipotesi di una giusta causa di revoca

32 ANGELICI, *op. cit.* p. 10-11.

33 GUIDA, *op.cit.*, p. 527-528.

degli amministratori. Il tema risulta più delicato nel richiamo della disciplina della responsabilità nel risarcimento del danno ad un terzo soggetto della società causato dall'inadempimento di un'obbligazione contrattuale dell'amministrazione nei confronti della società.

In questo caso l'art. 2395 c.c. assume un ruolo centrale. La legge sottolinea che il perseguimento di finalità di beneficio comune sia un obbligo degli amministratori nei confronti della società, «*un momento del contenuto del rapporto contrattuale del servizio che li lega*». In quest'ottica, perciò, l'Autore afferma che non vi siano problemi a ipotizzare l'utilizzo dell'art. 2395 c.c.

Angelici non esaurisce la questione in questa affermazione, bensì individua i profili di specificità che consentono l'individuazione dei terzi legittimati ad agire.

Il problema è quello di circoscrivere i terzi per i quali possa ritenersi motivata la protezione nel caso di inadempimento di un contratto ai quale sono estranei. La risposta fornita, consiste nel richiedere uno specifico «*contratto sociale*» che sia in grado di qualificare la posizione del terzo soggetto, in concreto un suo *affidamento* nell'adempimento del contratto stipulato fra gli altri³⁴.

Negli U.S.A., riguardo i doveri in capo agli amministratori, in tutti gli Stati che hanno adottato le Benefit Corporation, non ci sono state variazioni rispetto alla disciplina tradizionale, se non l'imposizione agli amministratori di tenere in considerazione interessi differenti rispetto quelli del profitto, ovvero questi non potranno più essere dichiarati responsabili per aver considerato interessi sociali e ambientali nella gestione dell'impresa. Cummings afferma a riguardo: «*a benefit corporation looks like a standard corporation in almost all respects but one: it is legally obligated to promote the public interest*»³⁵. Negli U.S.A., e successivamente ripresa in Italia, si richiama la disciplina tradizionale relativa ai doveri degli amministratori - *duty of care* e *duty of loyalty* - alla quale si affiancano gli specifici doveri di trasparenza e *accountability*. Il modello di legge americano chiarisce che un amministratore non ha responsabilità

34 ANGELICI, *op. cit.* p. 12.

35 CUMMINGS, *Benefit Corporations: How to Enforce a Mandate to Promote the Public Interest*, 3. Columbia Law Review, 2012, p. 580.

diretta nei confronti di un destinatario dell'attività di beneficio comune.

Tuttavia, viene concesso alla società benefit di identificare un gruppo di persone che possano esercitare un'azione di responsabilità contro gli amministratori, per non aver osservato i loro doveri. Per questo motivo, l'amministratore ha un dovere verso una categoria di portatori di interesse, a patto che la società abbia deciso in tal senso. Altrimenti, si può presupporre che spetti alla società intervenire quando quando la *mala gestio* degli amministratori pregiudica gli interessi dei destinatari delle attività di beneficio comune³⁶.

Secondo Stella Richter jr., in riferimento alla gestione della società da parte degli amministratori, nella società benefit alla *business judgment rule*, si affianca la *benefit judgment rule* che prevede che gli amministratori siano meno responsabili delle loro scelte nei confronti dei soci e sostanzialmente non responsabili nei confronti dei terzi³⁷.

36 LENZI, *op. cit.*, p. 918.

37 STELLA RICHTER JR., *op. cit.* p. 65. Per ulteriori approfondimenti: SERTOLI, *La società benefit: tendenze e problematiche in prospettiva comparatistica*, Roma, 2017, p. 90 ss.

CAPITOLO III

1. Obblighi informativi: Relazione annuale dell'impatto generato dalla società

L'articolo 1, comma 382, della l. 28 dicembre 2015 stabilisce che *«Ai fini di cui ai commi da 376 a 384, la società benefit redige annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include:*

- A) *la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;*
- B) *la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 annesso alla presente legge e che comprende le aree di valutazione identificate nell'allegato 5 annesso alla presente legge;*
- C) *una sezione dedicata alla descrizione di nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo».*

La relazione annuale deve essere redatta dalla società benefit in ossequio al principio di trasparente gestione della società.

La valutazione dell'impatto generato utilizza lo *standard* di valutazione esterno avente le seguenti caratteristiche:

- *esauriente ed articolato nel valutare l'impatto della società e delle sue azioni nel perseguimento delle finalità di beneficio comune nei confronti delle persone, territori e ambiente, comunità, beni ed attività culturali e sociali, enti ed associazioni, e altri portatori d'interesse;*
- *sviluppato da un ente che sia controllato dalla società benefit o collegato con la stessa;*
- *credibile, perché deve essere sviluppato da un ente che abbia accesso alle competenze necessarie per valutare l'impatto sociale e ambientale delle attività della società nel suo complesso e che utilizzi un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo standard, prevedendo eventualmente anche un periodo di consultazione pubblica;*

- *trasparente perché le informazioni devono essere rese pubbliche, in particolare:*
- *i criteri utilizzati per misurare l'impatto sociale e ambientale delle attività della società nel suo complesso;*
- *l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha creato e gestisce lo standard;*
- *le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione;*
- *il processo attraverso il quale vengono effettuate le modifiche e gli aggiornamenti allo standard;*
- *un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti d'interesse.*

Nella relazione annuale una sezione viene dedicata alla descrizione di nuovi obiettivi che la società benefit intende perseguire nell'esercizio successivo. Il comma 383 stabilisce che la relazione annuale è pubblicata nel sito *internet* della società, se esistente. Per tutelare i soggetti beneficiari, i dati finanziari della relazione possono essere omessi. Osservando le disposizioni appena riportate dalla legge, si evidenzia ancora una volta l'obbligo degli amministratori di gestire la società bilanciando l'interesse dei soci, perseguendo il beneficio comune e gli interessi della comunità di riferimento, ambiente e degli altri *stakeholders* definiti dallo statuto.

In caso di inadempimento, entreranno in vigore le sanzioni previste dalle legge riguardo la responsabilità degli amministratori. A vigilare sull'operato delle società per evitare che esse sfruttino la qualifica di Benefit Corporation senza rispettare i requisiti e per ragioni di immagine, sarà l'Autorità Garante della concorrenza e del mercato³⁸.

La valutazione dell'impatto generato dalla società deve comprendere le seguenti aree di analisi:

- *governo d'impresa, per valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con attenzione allo scopo della società benefit, al livello di coinvolgimento degli stakeholders, e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate della società;*
- *lavoratori, per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di*

³⁸ I poteri e le attribuzioni dell'AGCM sono contenuti nel d.lgs 2.8.2007, n. 145, e nel d.lgs 6.9.2005, n. 206.

retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità di ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro;

- *stakeholders o altri portatori d'interesse, per valutare le relazioni della società con i propri fornitori, territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura;*
- *ambiente, per valutare gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo delle risorse, energia, materie prime, processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita.*

La certificazione della società benefit rappresenta il principio per lo sviluppo di questo modello d'impresa.

Attraverso tale operazione, per le società benefit sarà possibile dimostrare il perseguimento, oltre al profitto, delle finalità sociali e quindi il raggiungimento della *mission* che consente alle imprese di assegnarsi della qualifica che contraddistingue questa particolare modello societario. L'estensore della Manovra 2016 che ha introdotto nell'ordinamento italiano la società benefit ha fatto riferimento alla legislazione americana che disciplina la Benefit Corporation, per la certificazione dell'impresa. Negli USA, infatti, oltre alle Benefit Corporation "ordinarie" ci sono anche quelle "certificate".

Sono imprese alle quali B Lab - l'organizzazione "*non profit*" che ha permesso di sviluppare il modello legislativo della Benefit Corporation -, ha rilasciato un certificato attestante il raggiungimento di livelli di *performance* sociale ed ambientale di livello. L'azienda certificata offre al consumatore finale la possibilità di percepire la differenza tra le aziende virtuose e attente a particolari istanze e quelle che fanno un *marketing* strumentale al solo scopo di fregiarsi della qualifica di Benefit Corporation. Le aziende "certificate" sono società "*for profit*" che hanno deciso di sottoporsi ad una valutazione rigorosa per verificare il proprio grado di sostenibilità ambientale e sociale. Grazie a tale introduzione, nell'ordinamento italiano, si potrà assegnare pieno riconoscimento ai livelli di *performance* ambientale e sociale che le società benefit italiane saranno in grado di ottenere³⁹.

La relazione annuale comprende nel suo complesso, un elenco esaustivo di punti da inserire e rispettare e delle aree più rilevanti in cui si possono valutare e misurare, sulla base degli *standard* utilizzati, gli effetti positivi dell'attività della società benefit.

È stato sollevato il dubbio se la società possa scegliere in quale di queste aree essere valutata, racchiudendo a una o più di esse la misurazione dell'impatto, oppure se debba utilizzare il parametro per ciascuna delle diverse aree individuate dalla legge⁴⁰. La prima interpretazione appare più saggia in ragione di un contenimento dei costi ma probabilmente dipenderà dallo *standard* di valutazione adottato.

Un altro aspetto sul quale la legge della società benefit non si esprime riguarda i controlli. Attualmente è prevista solamente l'indicazione di un soggetto responsabile del perseguimento del beneficio comune che, probabilmente, sarà incardinato nell'organo amministrativo della società, fatto salvo, nelle società di maggiori dimensioni di costruire un organo *ad hoc*.

Il comma 384 prevede che *«la società che non persegua le finalità di beneficio comune è soggetta alle disposizioni di cui al decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145, in materia di pubblicità ingannevole e alle disposizioni del codice di consumo, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2005, n.206. L'Autorità garante della concorrenza e del mercato svolge i relativi compiti e attività, nei limiti delle risorse disponibili e senza nuovi o maggiori oneri a carico dei soggetti vigilati»*.

L'articolazione della funzione di controllo nelle società benefit sarà quella specifica del tipo societario prescelto, a cui si aggiungerà, per quanto riguarda i controlli esterni, la competenza dell'AGCM e quella, eventuale dell'Autorità di vigilanza in ragione del particolare settore di attività in capo alla società benefit.

Ronco riguardo questo aspetto sostiene che i compiti di vigilanza in capo all'Autorità Garante non sono limitati alla sola tematica delle condotte restrittive della concorrenza e alla pubblicità ingannevole, bensì si allargano al controllo dei meccanismi di mercato anche sotto il profilo del funzionamento corretto degli strumenti normativi di rilevanza

39 PAGAMICI, *Società "benefit": sintesi tra imprese "for profit" e "non profit"*, in *Cooperative e enti non profit*, 2016, 4, p. 18-19.

40 CORSO, *op. cit.*, p. 1030.

economica, mediante un'attività costante di monitoraggio e di indagine conoscitiva a scopi consultivi, per segnalare agli organi di Parlamento e Governo, quali siano le difficoltà e quali provvedimenti si potrebbero attuare per eliminarle o ridurle. In questo senso, i compiti dell'AGCM potrebbero riguardare tutte le attività delle società benefit, anche quelle non direttamente collegate alle tematiche di ingannevolezza nei confronti del pubblico⁴¹.

Nell'individuazione del contenuto dei poteri/doveri dell'organo di controllo si dovrà tenere conto, inoltre, dei particolari scopi perseguiti dalla società benefit e del potere discrezionale degli amministratori, esteso al bilanciamento degli interessi coinvolti, nonché del bisogno di verificare il rispetto del principio di adeguatezza organizzativa con lo specifico riguardo all'individuazione dei soggetti responsabili del perseguimento del bilancio comune⁴².

L'organo di controllo sarà pertanto tenuto a vigilare che la società benefit osservi la legge e lo statuto, rispettando i principi di corretta amministrazione e in particolare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato e il concreto funzionamento della società stessa. Ove ci fossero i presupposti, l'organo di controllo potrà esercitare il controllo legale dei conti.

Per adempiere a questi obblighi, i sindaci della società benefit potranno procedere ad atti di ispezione e controllo in qualsiasi momento, nonché chiedere informazioni agli amministratori sull'andamento delle operazioni sociali anche riguardo il perseguimento del beneficio comune⁴³.

L'AGCM può infliggere una sanzione da €5.000 a €500.000, in base alla durata e alla gravità della violazione commessa. Nel caso di pubblicità ingannevole che possa comportare un pericolo per la salute e la sicurezza, o che sia suscettibile di raggiungere, in modo diretto o indiretto, minori o adolescenti, la sanzione non può essere inferiore a €50.000⁴⁴.

41 RONCO, *op. cit.*, p. 85-87.

42 CORSO, *op. cit.*, p. 1030-1031.

43 ASSONIME, *op. cit.*, p. 1177.

44 d.lgs. 145 del 2007

In sintesi, le caratteristiche delle Società Benefit, si possono riassumere come segue.

Le società benefit sono imprese che affiancano attività di natura commerciale ad attività di natura sociale con molteplici modalità e diversi gradi di intensità; oppure al contrario, sono imprese che assumono *mission* sociali ma producono al contempo un profitto dall'attività commerciale per perseguire le proprie finalità. Le società benefit possono pertanto svolgere qualsiasi attività economica e devono indicare all'interno dell'oggetto sociale le finalità di "beneficio comune" creando valore non solo per i soci ma anche per la società nel suo complesso.

Esse sono libere di pagare dividendi ai soci ma devono inoltre "*destinare una parte delle risorse gestionali a finalità sociali*".

Le società benefit devono operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri *stakeholders* o portatori di interesse e i dirigenti possiedono gli stessi ruoli delle aziende tradizionali, ma in aggiunta sono tenute ad osservare e verificare il rispetto di determinati *standard*.

Gli amministratori devono bilanciare gli interessi dei soci e perseguire le finalità di beneficio comune: le decisioni devono essere prese, considerando gli effetti non solamente sul patrimonio della società ma anche su lavoratori, comunità, ambiente.

Le società benefit devono possedere clausole statutarie nelle quali vengono inseriti i principi del perseguimento di finalità di tipo sociale, permettendo ai dirigenti e *manager* di operare legittimamente senza causare azioni di responsabilità nel caso in cui gli stessi vertici dovessero canalizzare quote di profitto al perseguimento di finalità sociali.

Gli amministratori dovranno redigere una relazione annuale per garantire la trasparenza del proprio operato, da allegare al bilancio societario, concernente il perseguimento del beneficio comune⁴⁵.

45 PAGAMICI, *op. cit.*, p. 21.

2. Distribuzione delle Società Benefit in Italia

Le società benefit nate in Italia sono attualmente contenute nel Registro Ufficiale di B-Lab delle Società Benefit Italiane⁴⁶. Il registro presso il quale è stato preso l'elenco contenente le società benefit, potrebbe non comprendere le società che non abbiano ancora comunicato la loro qualifica benefit e le società che abbiano scelto di non indicare espressamente il proprio *status* nella denominazione sociale.

Si tratta per la maggior parte di nuove imprese nate negli anni recenti. Il 71% delle aziende infatti, è nato a partire dal 2016, l'anno in cui il modello benefit è stato introdotto in Italia, mentre nel 29% dei casi si tratta di una trasformazione di società *for profit* nate precedentemente. Per queste ultime, il passaggio a società benefit è stato preceduto da un accordo fra gli azionisti finalizzato a modificare l'oggetto sociale e ad inserire in modo esplicito i benefici che la società si presuppone di raggiungere.

Dal punto di vista del settore di attività, le società benefit sono distribuite nel seguente modo:

- Servizi alle imprese: 35,3%
- Consulenza direzionale: 16,8%
- Distribuzione: 12,1%
- Turismo e Ristorazione: 7,4%
- Attività di cura: 6,3%
- Formazione: 5,8%
- Agrifood: 2,6%
- Metalmeccanica: 2,6%
- Altro: 11,1%

Come si può vedere, le società benefit maggiormente sviluppate si occupano di servizi alle imprese e consulenza direzionale, settori in cui il *know-how* e la reputazione aziendale sviluppano un vantaggio competitivo. In queste attività, è importante dimostrare che la propria azienda operi in modo sostenibile e si impegni concretamente

⁴⁶ Il Registro Ufficiale di B-Lab delle Società Benefit Italiane è reperibile su <http://www.societabenefit.net/elenco-delle-societa-benefit/>

non solo per la massimizzazione del profitto, bensì per il benessere dei propri collaboratori e della comunità circostante, oltre ad avere impatti positivi sull'ambiente o la riduzione di quelli negativi. Questi fattori permettono all'azienda di differenziarsi sul mercato e costituiscono un'attrattiva per le nuove generazioni di consumatori ed investitori che possiedono una maggiore sensibilità a determinate istanze.

L'attenzione per questi aspetti è in parte confermata dal fatto che delle società benefit attualmente esistenti, circa il 17% sono quelle che hanno ottenuto anche la certificazione B-Corp, facendosi valutare da un ente esterno ed indipendente per gli impatti ambientali, sociali ed economici generati dalla gestione dell'azienda, e ottenendo un punteggio di almeno 80 nel protocollo di analisi *B Impact Assessment*, su una scala da 0 a 200.

Relativamente la distribuzione territoriale le società benefit sono così suddivise:

- nord: 68,8% (la maggior parte delle aziende sono concentrate nella Provincia di Milano);
- centro: 22,0% (la maggior parte delle aziende sono concentrate nella Provincia di Roma);
- sud e Isole: 9,3%⁴⁷.

Per analizzare nello specifico la distribuzione delle società benefit in Italia, si prende in considerazione un'indagine svolta da Filippo Federici nello svolgimento della propria tesi di laurea presso il Centro Interdipartimentale di Documentazione Economica (C.I.D.E.) dell'Università degli Studi di Verona che raccoglie uno studio utile sul mondo delle società benefit, effettuando l'accesso alla banca dati AIDA, Analisi Informatizzata delle Aziende Italiane) la quale contiene i dati relativi alle aziende attive in Italia iscritte nel Registro delle Imprese presso le Camere di Commercio.

Nel campione di riferimento sono state raccolte tutte quelle società che nella propria denominazione sociale contenessero il termine "Benefit", in quanto non è previsto l'obbligo dalla Legge per le società benefit di inserire nella propria ragione sociale la

47 FIOR, LANDINI, *Quante sono le società benefit in Italia?*, CUOA Business School, 2018 reperibile su

<https://www.cuoospace.it/2018/07/quante-sono-le-societa-benefit-in-italia.html>

sigla “Società Benefit” oppure l’abbreviazione “SB”.

Le informazioni raccolte hanno incluso: la ragione sociale delle imprese, l’indirizzo della sede legale, la provincia e la Regione della sede delle aziende e l’anno di costituzione.

La distribuzione delle società benefit in Italia non è risultata omogenea. Le Regioni del Nord (Valle d’Aosta, Piemonte, Liguria, Lombardia, Veneto, Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna) ospitano il 67% del totale delle società benefit, mentre il restante si trova nelle Regioni del Centro, del Sud e nelle Isole.

La Regione che ospita il maggior numero di società benefit è la Lombardia, oltre un terzo del totale e la maggior parte sono disposte nella Provincia di Milano. Il Sud e le Isole accolgono circa il 10% delle società benefit ed è la regione Puglia con 7 imprese a guidare la classifica delle regioni del Mezzogiorno. Molise e Calabria non hanno ancora visto la nascita di alcuna società benefit. Come accade per la città di Milano, anche Roma ospita nel proprio territorio la maggioranza delle società benefit situate nelle regioni del Centro Italia.

Dopo diversi anni dall’introduzione di un modello d’impresa “*for benefit*” nell’ordinamento italiano, si può affermare che la distribuzione nazionale non è uniforme, nonostante una crescita costante del numero assoluto.

Sarebbe interessante cercare quali siano i possibili fattori che condizionano la diffusione delle società benefit creando *habitat* favorevoli all’espansione.

Si osserva ora la distribuzione delle B-Corp certificate in Italia. La certificazione B-Corp è presente in Italia dal 2013 e nonostante il numero delle B-Corp attive sia in continua crescita, rispetto alla società benefit è più lento: risultano poco meno della metà delle società benefit.

La B-Corp, se messa a confronto con la società benefit, offre una certificazione temporanea di responsabilità, sostenibilità e trasparenza unitamente all’opportunità di entrare a far parte di una *community* esclusiva potendo dimostrare la qualifica B-Corp, dall’altro lato invece, presuppone il raggiungimento di un punteggio molto più elevato di quanto richiesto dallo stesso *standard* di valutazione (BIA) per le società benefit.

Diventare B-Corp comporta all'azienda di ottenere un punteggio superiore agli 80/200 punti nel *B-Corp Impact Assessment*.

Le B-Corp certificate possono raggiungere il titolo di società benefit oppure mostrare il loro marchio B-Corp senza intraprendere modifiche definitive rimanendo in una condizione che, essendo temporanea ma allo stesso tempo rinnovabile, consente una maggior flessibilità.

Dalla ricerca effettuata le società benefit certificate come B-Corp in Italia sono circa l'8%. Questo dato è la prova che le considerazioni riguardo la scelta di entrare a far parte del *network* B-Corp o viceversa diventare una società benefit, sono totalmente diverse nonostante gli obiettivi di entrambe possano essere allineati o essere addirittura gli stessi.

Anche la distribuzione delle B-Corp è eterogenea come quella riferita alle società benefit.

È interessante rilevare che anche in questo caso le Regioni del Nord ospitano circa il 70% del totale delle B-Corp, in linea con la percentuale delle società benefit, e sia nuovamente la Lombardia a guidare la classifica con il maggior numero di unità concentrate attorno a Milano.

Lazio e Toscana sono le uniche regioni del Centro ad avvicinarsi ai numeri delle regioni del Nord: Roma ospita 6 imprese certificate ed è la seconda città in Italia per numero, eguagliando il numero di B-Corp presenti in tutto il territorio della Regione Veneto.

Le regioni del Sud si confermano in sofferenza ad eccezione, anche in questo caso, della Puglia, che si conferma sul dato percentuale delle società benefit, pareggiando il numero delle B-Corp in Piemonte.

Si può sostenere che la distribuzione delle società benefit, è allineata alla distribuzione delle imprese certificate B-Corp, prediligendo le regioni del Nord e le città metropolitane come Milano e Roma.

Un'ulteriore considerazione riguarda la distinzione fra le società benefit costituite come tali e le imprese che solamente in un secondo momento hanno scelto di modificare il loro statuto e aderire a questo modello organizzativo.

Oltre il 70% delle società benefit sono state costituite negli ultimi anni, come precedentemente osservato. Il fatto che, oggi, siano solamente un terzo le imprese pre-

costituite che hanno aderito a questo nuovo modo di fare impresa dal 2016, suggerisce che, in proporzione, ogni tre imprese che nascono con una struttura “*for benefit*”, solo una è pronta a tale cambiamento strutturale.

Dai dati risulta più semplice creare da zero una società benefit piuttosto che trasformare una già esistente: l’Autore spiega, in primo luogo, che non tutta la classe imprenditoriale sia disposta a sacrificare il perseguimento della massimizzazione del profitto in favore al raggiungimento di finalità *benefit* e, in secondo luogo, emerge una sorta di timore per il cambiamento che porterebbe ad evidenziare rischi, sottostimando le potenzialità che potrebbero derivare da questa trasformazione aziendale.

Inoltre, Federici suppone anche il fattore dell’attrattività che il modello “*for benefit*” mostri nei confronti di neo-imprenditori predisposti alla responsabilità e sostenibilità: la possibilità di creare un’impresa che porti una tale garanzia in termini etici e consente di aprirsi ad un mercato più vasto che comprende consumatori e imprese responsabili che vorranno relazionarsi con nuove realtà che perseguono gli stessi ideali. Questo aspetto si lega al dato territoriale ottenuto per il fatto che nei grandi centri urbani, dove il mercato rischia di essere saturo e l’offerta di prodotti e servizi offre una varietà superiore alla media, serve a contraddistinguersi per acquisire quote di mercato rilevanti.

Essere una società benefit significa contraddistinguersi, agendo con responsabilità, trasparenza e sostenibilità: si offre al mercato una qualità riconoscibile nelle caratteristiche del prodotto e nei servizi offerti, oltre che nella garanzia del mantenimento di *standard* qualitativi che coinvolgono tutto il processo produttivo, il rapporto con gli *stakeholders* e l’ambiente⁴⁸.

Attualmente in Italia ci sono circa 1.500 aziende che stanno provando ad intraprendere il percorso di diventare società benefit e che hanno interesse sulle tematiche riguardanti la sostenibilità⁴⁹.

48 FEDERICI, *Analisi dei fattori economici, competitivi e ambientali che influenzano la distribuzione e la diffusione delle Società Benefit in Italia*, Università degli Studi di Verona, Dipartimento di Economia Aziendale, Verona, 2017/2018, p. 76-83.

49 MARIANI, *B-Corp italiane, geografie in movimento*, 2019 reperibile su <https://www.informazionezenzafiltro.it/b-corp-italiane-geografie-in-movimento/>

3. Differenza fra il modello Benefit italiano e statunitense

Si propone un'analisi più accurata dei modelli americani B-Lab, B-Corp, Benefit Corporation in comparazione alla società benefit presente nell'ordinamento italiano.

Negli Stati Uniti d'America la convivenza fra lo scopo di lucro e una condotta aziendale rispettosa nei confronti della società e dell'ambiente si sviluppò a partire dal 1919. A questo proposito si ricorda la sentenza⁵⁰ (Dodge vs Ford) che stabiliva che gli azionisti non avessero più il diritto di massimizzare il profitto con ogni modo considerato lecito, ma era necessario acquisire una condotta aziendale rispettosa nei confronti della società e dell'ambiente con lo scopo di conseguire un vantaggio competitivo nei confronti delle aziende concorrenti.

Da quel momento l'attenzione che veniva posta unicamente allo scopo di lucro da parte delle imprese, iniziò ad essere riposta anche nella sfera ambientale.

I primi documenti attestanti gli atti degli amministratori che nella gestione d'impresa considerassero sia gli interessi dei soci che quelli degli *stakeholders* furono i *constituency statutes* nel 1983.

I modelli societari tradizionali americani non consentivano più agli imprenditori socialmente responsabili di utilizzare con libertà il veicolo societario per perseguire il benessere sociale. Questo fenomeno ha permesso lo sviluppo di un'entità giuridica avviata da B-Lab che contemperasse al suo interno esigenze *for profit* e *non profit*.

B-Lab è un'organizzazione che dal punto di vista temporale è nata per prima rispetto agli altri modelli, nel 2006, e che ha iniziato a certificare l'operato delle imprese qualificandole come B-Corp, identificando quelle società che allineassero lo scopo economico con uno o più scopi sociali.

Le imprese B-Corp sono nate da un'idea dell'imprenditore americano Bart Houlahan con Jay Coen Gilbert ed Andrew Kassoy, co-fondatori del modello non profit B-Lab. Questo modello di fare impresa racchiude l'idea dei fondatori di poter rendere migliore l'ambiente mediante una nuova modalità di *business*, un *business* che aspirasse alla massimizzazione del profitto d'impresa, ma che allo stesso tempo, guardasse al

⁵⁰ Dodge v. Ford Motor Company, 204 Mich. 459 170 N.W. 668 (Mich. 1919).

miglioramento della società e alle problematiche legate all'ambiente e alla comunità. Ma non solo, questo modello secondo Fichera⁵¹ «*ambisce a modellare un nuovo archetipo di soggetto economico capace di armonizzare interessi diversi, ritenuti spesso configgenti*».

Il modello B-Lab può essere definito come un certificatore di uno specifico modo di operare, mentre B-Corp è la qualifica rilasciata con la certificazione. In sintesi, senza il modello B-Lab, B-Corp non potrebbe esistere.

Gli obiettivi di B-Lab possono essere riconducibili a tre valori: innanzitutto la realizzazione di una comunità di certificazioni B-Corp che soddisfino *standard* minimi di monitoraggio e controllo delle prestazioni delle società in un determinato contesto sociale ed ambientale. Per fare ciò le imprese devono operare in modo trasparente e responsabile.

Un secondo principio è quello dell'incentivo della *Mission Alignment* nelle aziende innovative, allineando gli interessi economici con quelli sociali. Infine, l'assistenza alle organizzazioni produttive nella misurazione del loro impatto sociale attraverso strumenti come il *Benefit Impact Assessment* con lo scopo di ridurre l'impatto negativo.

Ronco⁵² definisce le B-Corp come «*soggetto semplicemente assegnatario di una certificazione fornita dall'ente non profit B-Lab ad imprese non regolarmente costituite nella forma di Benefit Corporation, ma che si pongono l'obiettivo di soddisfare standard minimi di trasparenza, responsabilità e sostenibilità nell'esercizio dell'attività contemplata nell'oggetto sociale*». Le B-Corp costituiscono perciò un tipo di impresa a cavallo fra “*for profit*” e “*non profit*”, accostando il profitto con la creazione di un impatto positivo sulle persone, l'ambiente e la comunità in cui operano. La certificazione B-Corp misura l'impatto sociale ed ambientale dell'azienda in un momento specifico, ma non permette di dare garanzie nel medio-lungo periodo e non ha valore legale anche se la certificazione permette alle imprese di attuare comportamenti simili alle Benefit Corporation. Essere una B-Corp significa appartenere ad un *network* di imprese con le quali condividere obiettivi e *vision*, guidare un *business* di

51 FICHERA, *op. cit.*, p. 12-14.

52 RONCO, *op. cit.* p. 56-61.

successo con alti *standard* di trasparenza, creare collaborazioni strategiche, crescere in ambito aziendale e migliorare la *reputation* aziendale.

Nel 2006 venne sviluppato il “*B Impact Assessment*”, il protocollo che misura come l’impresa agisca nei confronti dell’ambiente, comunità e *stakeholders*. Il protocollo è stato creato mediante l’analisi di diversi documenti ed enti *non profit* che mettono in evidenza l’agire in modo responsabile. Ottenendo attraverso la compilazione di un questionario un punteggio di almeno 80 su 200, limite fissato da B-Lab, l’impresa può ottenere una certificazione chiamata “B-Corp” per farsi riconoscere come modello di impresa sostenibile. Nel 2011 ci fu uno straordinario sviluppo delle imprese B-Corp in tutto il mondo, presenti in ben 30 Paesi e con un numero superiore a 500. Nel 2012 si svilupparono le prime B-Corp in sud America, Africa e India. Nel 2013 diversi Stati americani introdussero nel loro ordinamento giuridico la legislazione *Benefit Corporation*. Inoltre, B-Lab creò una piattaforma denominata “*B-Analytics*”, per aiutare gli investitori a raccogliere, confrontare e aggiornare i dati sugli impatti derivanti dal *B Impact Assessment*. A fine 2014, le B-Corp nel mondo erano diventate più di 1.000 e vennero promossi eventi di servizio per promuovere la campagna “*B the change*”, annessa ad una linea di prodotti di diverse B-Corp. Infine venne anche prodotto un manuale delle B-Corp che fu tradotto in varie lingue e venne diffuso in tutto il mondo⁵³. Negli ultimi tempi, le B-Corp nel mondo sono arrivate a 2050, presenti in 50 Paesi, operanti in 170 settori differenti, secondo i dati del sito B-Corporation ufficiale.

Un’impresa può ottenere il titolo di B-Corp solamente quando abbia ottenuto il certificato “*B Corporation*” emesso dall’azienda certificatrice americana B-Lab. La procedura è lunga e consiste nei seguenti passaggi:

- compilazione del Quick Assessment, un primo questionario. Questo passaggio è essenziale in quanto è proprio in questo momento che l’impresa capisce se questo genere di controllo può essere interessante al fine di migliorare il proprio *business*;
- compilazione del protocollo d’analisi “*B Impact Assessment*”, il questionario vero e

⁵³ Informazioni reperibili su www.bcorporation.net/what-are-b-corps/the-non-profit-behind-b-corps/our-history.

proprio suddiviso in 5 aree nelle quali l'impresa potrà misurarsi e riportare le proprie *performance* relative a: *governance* (*mission* dell'azienda), *workers* (come vengono trattati i lavoratori, le condizioni lavorative, la sicurezza nell'ambiente lavorativo, il coinvolgimento dei collaboratori in percorsi di *training* professionale e personale), *community* (il numero di posti di lavoro che l'impresa offre nel territorio, l'assunzione di persone svantaggiate, lo sviluppo di attività a supporto della comunità), *environment* (verifica se l'impresa gestisce l'efficienza energetica lungo tutta la filiera, la produzione di rifiuti, i livelli di inquinamento) e *costumers* (si analizza se l'impresa comunica ai clienti le proprie politiche aziendali, i progetti attuati e il rapporto che intercorre fra loro).

Il punteggio si sviluppa da 0 a 200 punti e se l'impresa raggiunge 80 punti può iniziare le pratiche per poter ricevere il certificato. I quesiti non sono gli stessi per tutte le imprese, variano in base al tipo di settore nel quale opera l'impresa.

Il processo di certificazione è rigoroso e molto lungo e questo permette di escludere a priori le aziende che non sono interessate a raggiungere livelli di *performance*, *accountability* e trasparenza necessari e adatti.

- Si procede successivamente fissando una *review call*, una chiamata virtuale con un operatore di B-Lab per verificare che le risposte mandate siano veritiere.
- Dopo ulteriori richieste di documentazione da parte di B-Lab viene inviato il materiale e l'analisi dell'impresa ad un ulteriore operatore per verificare che non ci siano irregolarità nella procedura. Qualora non emergano problemi, all'impresa viene convalidato il punteggio e rilasciata finalmente la certificazione. Con essa, l'impresa può entrar a far parte del portale online delle aziende certificate B-Corp con tutti i vantaggi annessi e della cerchia di imprese che detengono questo marchio.

A primo impatto e dal punto di vista operativo, la Benefit Corporation potrebbe sembrare l'evoluzione della B-Corp, ma ad una più dettagliata analisi le due tipologie risultano essere differenti e indipendenti fra loro. Infatti, essere un'impresa B-Corp, non significa essere di conseguenza una Benefit Corporation.

La Benefit Corporation è soggetto giuridico che svolge un'attività di *business*, sviluppata nel 2010, con modalità innovative in quanto, accanto all'obiettivo della massimizzazione del profitto, vi è lo scopo della creazione di un impatto positivo sulla

società stessa e l'ambiente. La Benefit Corporation si vincola ad adottare comportamenti ad alto valore sociale e qualora non lo faccia, viene meno ad obblighi statutari giuridici e inoltre alla propria *mission*. Le Benefit Corporation non devono affrontare un percorso lungo e complesso come quello che devono compiere le B-Corp. Per diventare Benefit Corporation, infatti, non serve alcuna certificazione. Ogni impresa deve trovare uno specifico impatto positivo per il bene comune ed esplicitarlo all'interno dell'oggetto sociale in modo chiaro. Le Benefit Corporation godono di una normativa specifica che consente loro di fissare le finalità sociali a livello statutario, rendendole così immodificabili.

L'impresa dovrà, inoltre, redigere una relazione annuale riguardo gli impatti positivi prefissati o la riduzione di quelli negativi che sarà pubblicata sul sito *internet*, qualora esistente.

Le altre B-Corp sono invece delle imprese che non incorporano il loro essere "Benefit" nell'oggetto sociale, ma lo certificano ogni due anni, ottenendo almeno un punteggio di 80 su 200.

In sintesi, essere una Benefit Corporation vincola l'essenza dell'impresa al perseguimento di una o più finalità di beneficio comune, essere B-Corp invece, significa ottenere la certificazione ogni volta per mantenere il "Benefit".

Le due tipologie "*Benefit*" possono coesistere, infatti negli U.S.A. in molti Stati non si è ancora ottenuto il riconoscimento giuridico in quanto l'una non esclude l'altra. Molti Stati Americani attualmente non possiedono alcuna legislazione riguardante le Benefit Corporation.

Un'azienda certificata B-Corp potrebbe diventare una Benefit Corporation se nello Stato interessato vi fosse la legittimazione giuridica. Una Benefit Corporation invece, pur racchiudendo nell'oggetto sociale una *mission* lucrativa e una non lucrativa, potrebbe non superare il "*B Impact Assessment*" di B-Lab e perciò non essere certificata come B-Corp.

Un'impresa può ottenere la certificazione B-Corp, ma poi entro due anni dal rilascio della certificazione, deve diventare società benefit, cambiando la sua forma giuridica, se prevista all'interno del proprio ordinamento giuridico nazionale. Al contrario, una

società che decide di cambiare la propria forma giuridica in “società benefit”, non è obbligata ad intraprendere il percorso per ottenere la certificazione B-Corp.

La forma giuridica assunta dalle Benefit Corporation non cambia il sistema in cui opera l’azienda nel breve periodo ma dà diverse garanzie agli *stakeholders* nel breve e lungo periodo, incidendo sullo statuto e creando vincoli giuridici per la società⁵⁴.

Un interessante approfondimento relativo allo sviluppo del modello benefit è il contributo offerto da Ventura.

Il modello giuridico della Benefit Corporation viene incrementato e promosso ugualmente da B-Lab, ma rispetto alla certificazione opera su un piano differente.

La Benefit Corporation, a differenza della certificazione, prevede la verifica delle *performance* dell’impresa da parte dell’ente certificatore B-Lab, la scelta della forma giuridica si estingue mediante un’autocertificazione prodotta dall’impresa stessa e non è previsto alcun controllo pubblicistico riguardo l’adempimento o meno del beneficio comune. Tale impostazione, secondo Ventura⁵⁵, sembrerebbe sostenuta dall’assenza di incentivi e agevolazioni fiscali, poiché il trattamento fiscale della Benefit Corporation non è disciplinato dal legislatore statunitense e deve essere dedotto dalle norme generali che regolano l’imposizione fiscale federale e statale.

In aggiunta, l’impiego del modello giuridico richiede l’utilizzo di terzi parametri per la valutazione dell’impatto sociale e ambientale generato dall’impresa e non la certificazione da parte di B-Lab oppure di altre organizzazioni.

Infine, mentre la certificazione da parte di B-Lab può essere rilasciata a qualunque impresa, trascurando la forma giuridica adottata e il luogo di costituzione, il modello Benefit Corporation, disciplinato specificamente nell’ordinamento di ciascuno Stato, è applicabile solamente al ricorrere di requisiti ivi stabiliti e nelle forme ivi previste.

54 FERRARI LICCARDI MEDICI, *La società benefit, produrre valore non solo consumi, quando “B” è meglio di “A”*

Dipartimento di Giurisprudenza, Luiss Guido Carli, Roma, 2015/2016, p. 119 ss.

55 VENTURA, *Benefit Corporation e la Società Benefit tra innovazione creativa e imitazione di modelli*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da lei e De Donno, Bari, 2018, p. 81-109.

Per ulteriori approfondimenti, consultare la tabella a p. 9 di questo elaborato.

La certificazione è quindi distinta dal modello giuridico, potendo esistere società certificate quali B-Corp che non utilizzino la forma giuridica della Benefit Corporation e viceversa.

Secondo l'Autrice, la disciplina della Benefit Corporation rappresenta un'innovazione giuridica rispetto al sistema di diritto societario statunitense e in particolare del diritto delle *corporation*.

La più grande innovazione apportata da questo nuovo modello societario è quella di riuscire a porre un limite interno allo scopo di lucro e alla massimizzazione del profitto per i soci, internalizzando in modo vincolante per la società e gli amministratori gli obiettivi della responsabilità sociale d'impresa.

Inoltre, con l'introduzione dello scopo di *public benefit* all'interno dell'atto costitutivo, lo scopo sociale originario si amplia e diventa duplice: lo scopo di *public benefit* diventa paritario rispetto quello lucrativo.

Relativamente il caso delle Benefit Corporation l'innovazione giuridica ha avuto origine nella forma dottrinale in un primo momento e in un secondo momento in quella legislativa. La prima normativa in materia è contenuta all'interno del *Model Benefit Corporation Legislation (Model Act)* predisposta da un gruppo di giuristi sostenuti dall'organizzazione B-Lab con il supporto dell'*America Sustainable Business Council* e in particolare dell'avvocato William H. Clark Jr. Dello studio legale Drinker Biddle di Philadelphia.

Il primo Stato ad attuare il modello è stato il Maryland nel 2010. Oggi il modello viene utilizzato in 34 Stati nordamericani, compreso il Delaware che nel 2013 ha emanato il *Public Benefit Corporation Act*.

Il *Public Benefit Corporation Act* si discosta dalla disciplina del *Model Act*, e si pone come modello autonomo di sviluppo delle Benefit Corporation.

Si riportano, in seguito, le differenze fra *Model Benefit Corporation Legislation* e *Public Benefit Corporation Act*.

Quanto allo scopo sociale, secondo il *Model Act*⁵⁶, nell'atto costitutivo della Benefit Corporation, deve essere indicato in modo esplicito che la società possieda uno scopo

56 VENTURA, *op.cit.*, p. 95-99.

ulteriore di produzione di un “*General public benefit*”, definito come un effetto significativo e positivo sulla comunità e l’ambiente, misurato attraverso parametri di valutazione terzi. Il *Model Act* permette, inoltre, di perseguire un ulteriore “*Specific public benefit*”. L’inclusione di tali scopi di *public benefit* all’interno dell’atto costitutivo obbliga gli amministratori di perseguire le finalità sociali a cui l’impresa è orientata e in caso di modifica del controllo azionario la minoranza è tutelata attraverso la specificazione degli scopi dell’oggetto sociale che costituiscono la guida dell’amministrazione e che possono essere modificati dagli azionisti di maggioranza solamente con un atto formale che consente, in caso di contrarietà del socio di minoranza, di ricorrere al diritto di recesso.

Per adempiere ai loro doveri, gli amministratori dovranno considerare gli effetti delle loro decisioni nei confronti, non solo dei soci, ma anche di un vasto numero di *stakeholders*, clienti e della comunità locale, per la tutela dell’ambiente, degli interessi di breve e lungo periodo della società. In ottica di definizione della posizione giuridica degli amministratori, la legge chiarisce che considerare effetti differenti rispetto a quelli dei soci non costituisce violazione dei doveri fiduciari e ribadisce l’applicazione della *business judgment rule*. Inoltre, viene esclusa la sussistenza di doveri fiduciari nei confronti di soggetti beneficiari del *public benefit*, i quali non abbiano alcuna legittimazione ad agire contro gli amministratori.

In aggiunta, se non previsto dallo statuto, la legge esclude la responsabilità degli amministratori per i danni causati dall’attività volta al perseguimento del *public benefit* e dalla mancata realizzazione dello stesso, nei limiti in cui la condotta degli amministratori soddisfi il *duty of care* e il *duty of loyalty*.

In quanto agli obblighi di trasparenza, comprendono la pubblicazione di un *report* annuale redatto mediante l’utilizzo di parametri di valutazione esterni, volti ad esibire indicazioni riguardo il beneficio comune prodotto dall’impresa. Gli *standard* devono essere elaborati da soggetti indipendenti e possono essere scelti liberamente dalla società tra quelli presenti nel mercato. Non c’è ancora una regolamentazione riguardo tali parametri, anzi viene chiesto solamente che risultino credibili, trasparenti e sviluppati da enti esterni alla società. Il *report* annuale deve contenere al suo interno la valutazione delle *performance* sociali ed ambientali, non deve essere sottoposto ad

alcuna certificazione, ma unicamente mandato ai soci, depositato presso il *Secretary of State* e pubblicato sulla pagina web della società, o comunque messo a disposizione del pubblico gratuitamente.

Il Delaware⁵⁷ è il diciannovesimo Stato che disciplina le Benefit Corporation, mediante una normativa che si discosta dal *Model Act*.

Quanto all'oggetto sociale, il Delaware richiede non solamente di produrre un "*public benefit*" e di operare in modo responsabile e sostenibile, bensì di tenere in considerazione gli interessi dei soggetti sui quali l'attività della società possa avere un impatto significativo e di indicare obbligatoriamente nell'atto costitutivo uno o più *Specific public benefits* che la società vorrà perseguire.

Anche la configurazione dei parametri di condotta degli amministratori è differente rispetto al *Model Act*: infatti, nonostante vi sia anche in questo caso l'applicazione della *business judgment rule*, la disciplina richiede agli amministratori di attuare un vero e proprio bilanciamento fra l'interesse economico dei soci, l'interesse dei soggetti sui quali l'attività della società abbia un impatto significativo e lo *Specific public benefit* indicato nell'atto costitutivo e non di considerare semplicemente gli interessi dei diversi *stakeholders* coinvolti.

Relativamente al mancato perseguimento degli scopi di *public benefit*, i soci possono avviare le consuete pratiche previste per la violazione dei doveri fiduciari degli amministratori.

La disciplina del Delaware non solleva gli amministratori della responsabilità personale per i danni causati dalla mancata realizzazione del *public benefit*, anche se prevede la possibilità di limitare tale responsabilità includendo nell'atto costitutivo una clausola precisa secondo la quale, in assenza di conflitto di interessi, il mancato raggiungimento degli scopi di beneficio non costituisce un'azione in male fede degli amministratori o la violazione del loro *duty of loyalty*.

Quanto agli obblighi di trasparenza, la società deve redigere biennialmente la relazione sul perseguimento degli scopi di *public benefit*, la quale deve essere inviata ai soci, ma non è richiesto che venga resa pubblica. Inoltre, la normativa non obbliga l'utilizzo di

57 VENTURA, *op.cit.*, p. 99-105.

parametri esterni ed indipendenti alla società per la misurazione del *public benefit* realizzato, prevedendo la possibilità di redigere un'autovalutazione da parte degli amministratori, i quali possono servirsi di parametri di misurazione da loro stessi prodotti.

Il modello statunitense⁵⁸, in particolare quello del Delaware, rappresenta senza ogni dubbio il riferimento dal quale si è sviluppata la disciplina riguardante le società benefit all'interno dell'ordinamento italiano, risultato di un avanzamento legislativo compiuto oltreoceano.

Secondo l'Autrice, questo nuovo modello di *business* permette alle imprese italiane di potersi accreditare all'interno di un mercato transnazionale ed in forte espansione.

La richiesta di adesione al modello benefit è confermata dal fatto che l'Italia ha raggiunto nel 2017, il primato in Europa per numero di aziende che hanno ricevuto la certificazione quali B-Corp da parte di B-Lab e dall'altro lato, dalla crescita del numero di società benefit registrate nel Registro on line delle Società Benefit Italiane.

⁵⁸ VENTURA, *op.cit.*, p. 105-109.

4. Vantaggi e svantaggi di una Società Benefit

A questo punto dell'elaborato ci si domanda quali siano i vantaggi per un imprenditore che decida di istituire un società benefit o modifichi l'atto costitutivo della propria società affinché quest'ultima acquisisca la qualifica di società benefit.

La società benefit permette di prendere in considerazione interessi differenti fra loro nella gestione aziendale. Gli interessi economici sono considerati con la stessa importanza di quelli sociali. Il bilanciamento degli interessi gode di una protezione legale anche in caso di ipotesi di vendita della società o per le società quotate in borsa.

La forma giuridica della società benefit permette agli investitori la garanzia che l'azienda mantenga la responsabilità di perseguire la propria *mission* nel tempo. La gestione trasparente e responsabile dell'impresa permette di attrarre capitali di investimento notevoli; infatti, le società benefit si impegnano per statuto a redigere annualmente e pubblicare *report* di Impatto annuale rispetto alle società tradizionali, contenente le attività finalizzate al beneficio comune. Tali elaborati forniscono informazioni interessanti per investitori riguardo il *management* aziendale. Il report *B Impact Assessment* permette agli investitori di confrontare la *performance* aziendale dalla società interessata rispetto alle altre che si sono sottoposte allo stesso protocollo. Si tratta perciò di un vero e proprio *benchmark* riguardo la gestione, la sostenibilità, l'impatto e le operazioni aziendali.

La qualifica di società benefit rafforza inoltre una solida reputazione nei confronti di investitori e consumatori, oltre alla possibilità di partecipare ad un *network* di imprese che si posizionano in prima linea all'interno di un movimento in crescita.

La società benefit, dal punto di vista dei dipendenti, è in grado di attrarre talenti interessati a lavorare all'interno di una realtà nuova, impegnata nel perseguire una missione di impatto positivo e di partecipare alla creazione del valore aziendale. Le società benefit prestano maggiore attenzione al management all'approvvigionamento e al controllo degli sprechi, nonché al contenimento dei costi.

La qualifica di società benefit permette maggiori tutele legali e offre la possibilità di investimento per i consumatori consapevoli che sono interessati alla sostenibilità, al biologico, al commercio equo e alle filiere trasparenti.

Ad oggi, la società benefit possiede un valore dimostrativo ad investitori e imprenditori di ogni settore come modello di eccellenza ed esempio da seguire⁵⁹.

Denozza sostiene che i vantaggi che possono essere attribuiti al modello della società benefit sono notevoli: una maggiore reputazione e sostegno degli *stakeholders* non finanziari rispetto alle altre tipologie di società tradizionali; l'aumento del potere discrezionale dei *manager* che nella società benefit non sono più vincolati al perseguimento dell'interesse dei singoli soci, ma potranno bilanciare l'interesse di questi con quello di tutti gli altri *stakeholders* destinatari del beneficio comune indicato nello statuto. Infine, un altro vantaggio è quello di poter considerare il modello della società benefit come uno strumento messo a disposizione degli azionisti che consente loro di ideare occasioni di investimento differenti da quelle offerte dai modelli tradizionali, il cui scopo risiede nella massimizzazione del profitto⁶⁰.

Tra gli svantaggi che possono essere attribuiti al modello benefit, essendo una società anche a scopo di lucro, non è prevista la percezione del 5x1000⁶¹ come accade ad esempio per le Associazioni; non è previsto alcun vantaggio fiscale o bandi riservati.

L'introduzione del modello benefit e la relativa disciplina sembra, da alcune dichiarazioni rilasciate nei primi anni di vigore della legge, che siano stati accolti positivamente. A tal proposito si riportano in seguito diverse dichiarazioni di alcuni esponenti che fin da subito sono stati colpiti positivamente da questo nuovo modo di fare impresa.

Mauro del Barba è considerato il padre del modello benefit, preso in esame in Parlamento nell'aprile del 2015 e diventato poi realtà nella Legge di Stabilità del 2016.

59 B-LAB EUROPE AMSTERDAM, <http://www.societabenefit.net/perche-diventare-societa-benefit/>, CROWDFUNDME S.P.A., <https://www.crowdfundme.it/blog/riepilogo-settimanale/cosa-sono-le-societa-benefit-e-perche-siamo-felici-di-iniziare-a-proporle-agli-investitori/>

60 DENOZZA, *op. cit.*, p. 33.

61 Il 5x1000 è una quota dell'imposta IRPEF (il 5 per mille dell'imposta sul reddito delle persone fisiche), che lo Stato distribuisce tra gli enti che svolgono attività socialmente rilevanti. Le associazioni o enti in oggetto si occupano di attività di interesse sociale, volontariato o ricerca scientifica.

Egli afferma che: «*La società benefit è uno strumento all'avanguardia, finalizzato a orientare lo sviluppo economico nella prospettiva della sostenibilità ambientale e sociale*»⁶².

Inoltre, aggiunge che: «*Gli imprenditori hanno finalmente modo di riappropriarsi del loro sogno originario, quello di avere un impatto positivo sul mondo*»⁶³.

Il premio Nobel per l'economia Robert Shiller sostiene che: «*Le Benefit Corporation hanno un doppio scopo e avranno risultati economici migliori di tutte le altre aziende*»⁶⁴.

Paolo di Cesare, fondatore di Nativa, la prima B-Corp italiana pronuncia che: «*Sta già tutto lì, nella nostra tradizione imprenditoriale. Prima ancora della ricerca del successo, in Italia si ricerca il successo di un'idea. Che poi spesso ha a che fare con la comunità, con le persone, con le materia prime... Se oggi sempre più imprenditori imboccano questa strada è perché hanno capito che c'è un futuro e che non sono soli. Sono persone, queste, che il concetto di benefit lo avevano già nel proprio dna. Ora vogliono far parte di qualcosa di più grande*»⁶⁵.

Luca Guzzabocca, fondatore e general manager della start-up Right-Hub, esclama: «*Cercheremo di dare il nostro contributo per lo sviluppo delle B-corp, in cui crediamo. Ritengo che quella delle Benefit Corporation sia una strada interessante ed efficace per far crescere la consapevolezza della necessità di un nuovo modo d'intendere l'attività d'impresa, che dev'essere sostenibile sotto tutti i profili*»⁶⁶.

Da quanto si può intendere dalle dichiarazioni riportate, in Italia c'è speranza e volere che questo nuovo modello di fare impresa possa continuare nel tempo e che anche gli altri Paesi abbiano la capacità di cogliere questo cambiamento e attuarlo.

62 SILVA, "Il difficile debutto della Benefit Corporation", in *Il Sole 24 Ore*, 8 Febbraio 2016.

63 TESTA, "Società benefit, l'Italia ha il primato europeo. Il boom delle b-corp (che fa paura)" in *Corriere della Sera*, 5 Luglio 2016.

64 *Ibidem*.

65 *Ibidem*.

66 *Ibidem*.

5. Questioni aperte

Pagamici⁶⁷ sostiene che nonostante la disciplina riguardante le società benefit sia sintetica, ci sono delle questioni lasciate in sospeso, le quali, in alcuni casi provocano problemi di interpretazione che sarebbe opportuno che il legislatore affrontasse.

Le principali criticità identificate sono:

- la norma non richiede in modo esplicito che le finalità di beneficio comune perseguite dall'azienda siano direttamente collegate all'attività principale della stessa;
- il processo di individuazione di un parametro che soddisfi i requisiti indicati all'interno dell'Allegato 4 potrebbe risultare oneroso per le imprese di piccole dimensioni. L'Autore suggerisce a tal proposito che sarebbe utile mettere a disposizione di tali imprese degli strumenti di supporto alla ricerca;
- per quanto riguarda l'utilizzo di un parametro per la valutazione dell'impatto generato dall'azienda, non è chiaro se tale l'impatto debba riguardare nello specifico le finalità di beneficio comune indicate nello statuto o nell'atto costitutivo oppure se il parametro debba essere utilizzato per valutare l'impatto delle società con riferimento a tutte le aree riportate nell'Allegato. In aggiunta, tra i requisiti che il parametro adottato debba avere, si richiede che le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione siano trasparenti, così implicitamente richiedendo una valutazione quantitativa dell'impatto, senza perciò chiarire se tale valutazione debba riferirsi solamente alla misurazione dell'impatto delle finalità di beneficio comune individuate specificamente, oppure debba riferirsi all'attività svolta dall'impresa nella sua totalità;
- la disciplina delle società benefit non prevede la tenuta di un registro delle "Relazioni annuali delle attività di beneficio comune" dove possano essere depositate e rese disponibili anche per le società che non hanno obbligo di pubblicare i bilanci o che non dispongano del sito *internet* aziendale. L'Autore suggerisce inoltre che dal momento che il processo di stesura della valutazione di impatto potrebbe risultare

67 PAGAMICI, Aspetti operativi per la costituzione e la gestione della società benefit, in *Cooperative e enti non profit*, 2017, 5, p. 35-36.

complesso per una piccola e media impresa, queste ultime potrebbero avere accesso, attraverso il Registro, alle relazioni già presentate da altre società, le quali potrebbero essere utilizzate come modello;

- non risulta obbligatorio per le imprese rendere pubblico il nominativo del soggetto nominato responsabile delle azioni che la società benefit deve svolgere per perseguire le finalità di beneficio comune;
- in sede di registrazione dell'atto costitutivo o di modifica delle SB presso le Camere di Commercio si possono incontrare difficoltà legate alla mancanza di dettagli applicativi nella disciplina.

Anche secondo lo schema proposto dall'Università Bocconi⁶⁸, vi sono alcuni punti lasciati in sospeso dalla legge che creano margini di discrezionalità ed interpretazione, non fornendo le indicazioni operative adatte alle imprese da poter applicare per conformarsi alle disposizioni dettate dal legislatore.

L'elaborato mette in evidenza che le modalità per l'individuazione del beneficio comune di una società pongono diversi interrogativi. In riferimento alla natura delle società benefit, si potrebbe pensare che il beneficio comune da perseguire debba essere legato all'attività caratteristica della società. Un'ulteriore questione che viene messa in evidenza si riferisce al perseguimento del beneficio comune in quanto la norma non ne definisce né la necessità, né l'obbligo di raggiungimento. Non sono nemmeno chiare quali siano le azioni e le procedure necessarie da adottare per il conseguimento del beneficio comune.

In riferimento alla doppia natura della società benefit, mentre la componente economica della società può essere guidata da strumenti come i Sistemi di Gestione, per la componente sociale non sono stati stabiliti degli indicatori che possano essere utilizzati con efficacia. Non è nemmeno chiaro cosa possa succedere nel caso in cui il beneficio comune non venga raggiunto.

Anche questo schema identifica, come si è visto precedentemente, la necessità di

68 UNIVERSITÀ BOCCONI, "Schema di lavoro per l'elaborazione di proposte di modifiche alla legge sulle società benefit" reperibile su http://www.assobenefit.org/sites/assobenefit/files/proposta_integrazione_societa_benefit_ife_-_idm_santanna.pdf

chiarire se l'oggetto dell'impatto prodotto dalla società che viene valutato debba riguardare specificamente la finalità del beneficio comune indicate nello statuto, oppure la totalità delle aree riportate nell'allegato e perciò se debba essere fatta una valutazione di impatto complessivo dell'intera attività svolta dall'impresa.

Con riguardo all'impiego di uno *standard* di valutazione esterno per la misura delle prestazioni della società, non vengono elencati quali siano i parametri di riferimento.

Analogamente, in riferimento alla Relazione Annuale, non viene esplicitato chi la validi e chi verifichi il contenuto oppure se è sufficiente allegarla al Bilancio societario e pubblicarla come indicato. Inoltre, non si è in grado di comprendere cosa succeda se tale relazione non venga pubblicata, né come possa procedere una società che non possieda il sito web.

Attualmente, esiste un Registro unico nazionale che contiene le varie relazioni. Tale Registro potrebbe risultare un utile strumento per favorire il confronto fra le diverse società benefit.

Con riferimento al tema delle sanzioni per le società benefit, non è chiaro quali siano le conseguenze per una società che non rispetti le indicazioni previste dalla legge.

A differenza delle imprese certificate, che se non rispettano i requisiti imposti dal sistema di certificazione potrebbero perdere il riconoscimento, la natura delle società benefit viene direttamente sancita dallo statuto. Non si può quindi avere una situazione analoga a quella dei sistemi di certificazioni: una società benefit non può decadere in quanto tale, perdendo la qualifica. Per il momento, infatti, per la società benefit sono applicabili unicamente le sanzioni previste per la pubblicità ingannevole erogate dall'Autorità Garante della concorrenza e del mercato.

Sarebbe utile dare delle risposte agli interrogativi emersi per definire con maggiore chiarezza i requisiti applicabili dalle imprese in termini di praticabilità ed operatività. L'obiettivo di tali risposte è quello di stimolare l'evoluzione dei modelli di *business* verso un nuovo modo di fare impresa, rendendo il sistema delle società benefit maggiormente attrattivo per le imprese.

PARTE II

1. Introduzione metodologica

La seconda parte della tesi indaga la reale applicazione del modello Benefit nelle società operanti direttamente o indirettamente nel settore turistico.

La ricerca si è sviluppata inizialmente con la creazione di un campione di società benefit operanti in questo settore attraverso la consultazione di alcune banche dati (sito *internet* di B-Lab e la banca dati AIDA - Analisi Informatizzata Delle Aziende).

I contatti con le società sono avvenuti tramite il *social network* lavorativo LinkedIn, contatto telefonico e mediante posta elettronica. A queste è stato presentato il progetto preparato in collaborazione con la Professoressa Burigo ed è stato chiesto di collaborare attivamente all'indagine mettendo a disposizione una copia dell'atto costitutivo e dello statuto e di poter sottoporre un breve questionario riguardante le peculiarità della società.

Il questionario sottoposto alle società del campione è il seguente:

A Pubblicità dell'obiettivo Benefit

1. Come comunicate lo scopo "Benefit" della Vostra società all'esterno?
2. Quale è la clientela di Vostro riferimento?

B Organizzazione aziendale

3. Nell'esplicazione dell'obiettivo Benefit all'interno della struttura organizzativa aziendale, come viene condiviso l'obiettivo tra le varie figure aziendali (amministratori, direttori generali, responsabili amministrativi-contabili, ecc.)?
4. Considerato che l'obiettivo Benefit è scelto dai soci, ma concretamente attuato da coloro che gestiscono la società, se nella Vostra società i soggetti che amministrano non sono al contempo soci, come viene regolato il rapporto tra gli uni e gli altri? Quali sono le modalità di verifica dei soci sull'operato degli amministratori?

C Misurazione dell'obiettivo Benefit

5. Quali sono le modalità di misurazione dell'obiettivo Benefit? Quali sono gli elementi oggetto di valutazione?
6. Quali ritenete possano essere gli eventuali ostacoli interni/esterni alla società che potenzialmente ostacolano o impediscono il raggiungimento dell'obiettivo Benefit? Avete implementato delle misure particolari per mitigare o eliminare tali criticità?

D Considerazioni generali

7. Cosa Vi ha spinto a scegliere il modello Benefit per la Vostra realtà societaria?
8. Credete che il modello Benefit sia adeguato per lo sviluppo e l'applicazione nel settore turistico? Ci sono degli aspetti della normativa sulle Società Benefit che ritenete siano incompleti, poco chiari o di dubbia applicazione?

Tutti i dati raccolti sono stati trattati in forma strettamente confidenziale e riservata e i relativi risultati sono stati presentati in forma aggregata.

2. Analisi

Le società del campione dell'analisi si presentano nella forma giuridica di società a responsabilità limitata - società benefit ed una di esse è iscritta nell'apposita sezione speciale del Registro delle Imprese di *Start-up* innovativa.

Per rendere l'indagine il più possibile completa ed oggettiva il campione comprende società benefit che operano in modo diretto e indiretto nel settore turistico e che esercitano attività differenti fra loro.

Relativamente all'attività esercitata, le società intervistate si occupano di comunicazione digitale, turismo esperienziale o gestiscono un ostello turistico o un bar ristoro all'interno di un progetto importante in collaborazione con il CSV (Centro di Servizio per il Volontariato).

Le società in analisi sono nate fra il 2016 e il 2018 e sono ubicate tutte nel nord Italia.

Nella definizione dell'oggetto sociale individuabile all'interno degli atti costitutivi forniti, è stato possibile osservare quali siano le finalità benefit perseguite dalle attività esercitate dalle società.

Le società in esame svolgono attività di promozione, valorizzazione e fruizione del patrimonio storico, culturale, artistico, paesaggistico, naturale italiano mediante l'organizzazione e la gestione di un sistema di pacchetti turistici innovativi avendo l'obiettivo di creare una rete globale di aziende e di professionisti attraverso l'utilizzo di canali digitali e tradizionali, lo sviluppo di sinergie e relazioni positive per lo sviluppo del territorio, la crescita e la gestione delle imprese e dei professionisti per il perseguimento di un beneficio comune.

Le società investono diverse risorse nello sviluppo di progetti specifici per la realizzazione e la commercializzazione di prodotti e servizi innovativi e sostenibili. L'esercizio di tale attività è estremamente importante perché riesce a coniugare le due finalità che definiscono il modello benefit: la produzione di utile mediante la commercializzazione del prodotto e la produzione di effetti positivi o la riduzione di quelli negativi mediante la creazione di prodotti e servizi sostenibili.

Le società si occupano dell'organizzazione e della gestione di spettacoli culturali, eventi, manifestazioni, convegni, congressi ed iniziative, corsi di formazione e

campagne pubblicitarie e pubbliche relazioni attraverso la cooperazione con uffici stampa e piani di comunicazione.

Si occupano della gestione di diverse strutture turistiche, legate alla ristorazione oppure alla ricezione e realizzano servizi in campo di *welfare* aziendale e del territorio.

Le società intervistate si dedicano inoltre all'attribuzione di certificati di qualità, della promozione e pubblicazione di studi e ricerche, materiale multimediale, informativo e divulgativo, materiale scientifico nonché ogni altro materiale editoriale finalizzato all'aggiornamento culturale e professionale e si interessano alla promozione del territorio in collaborazione ad istituti universitari, enti, fondazioni, associazioni, e qualsiasi altra istituzione, pubblica o privata, per la predisposizione di percorsi di sviluppo sostenibili, etici e di valore.

Producono contenuti digitali, coinvolgono i fotografi, i *videomaker* e le *community* locali in progetti di valorizzazione per le istituzioni del territorio come ad esempio i musei, i borghi e le città, ma anche per iniziative e mezzi per la mobilità sostenibile.

In diversi casi le società incontrate si sono dotate di un Codice Etico per la definizione di *standard* etici e morali e all'interno del documento vengono definiti tutti i valori sui quali si costruisce l'attività della società e il rapporto fra i diversi operatori: l'attività aziendale deve essere esercitata rispettando i diritti fondamentali dell'individuo, tutelando l'integrità morale e assicurando eguali opportunità a tutti. I soci mirano allo sviluppo di un ambiente di lavoro sereno, in cui tutte le persone e i propri collaborati possano lavorare nel rispetto delle leggi, dei principi e dei valori condivisi.

Le attività aziendali sono gestite con impegno professionale ed etico, i rapporti tra gli operatori sono mantenuti seguendo criteri di correttezza, lealtà e reciproco rispetto a tutti i livelli. In tutte le relazioni sono garantite informazioni chiare, complete, tempestive e veritiere.

Il Codice Etico tutela e promuove il valore delle risorse umane e sostiene una sana competizione nell'ambiente lavorativo, intesa quale impegno per migliorare le proprie competenze ed attitudini e come fattore di sviluppo e progresso all'interno di un contesto di gruppi di lavoro. Il disciplinare offre inoltre adeguati strumenti e opportunità di crescita professionale e considera la formazione un modello di acquisizione permanente, per mezzo del quale è possibile raggiungere la conoscenza, comprendere e

interpretare efficacemente il cambiamento, acquisire nuove idee, migliorare la produttività, maturare una crescita individuale e complessiva.

Al centro dell'attività aziendale vi è anche l'innovazione, ritenendo che quest'ultima necessiti di un elevato dinamismo e attenzione per le persone che fanno parte dell'azienda, ma anche per i clienti e per i fornitori.

Le società che sono state coinvolte nell'indagine attualmente seguono progetti turistici molto interessanti ed innovativi.

Le società offrono un prodotto di turismo esperienziale caratterizzato da un *network* (un noto club di prodotto) composto da soggetti titolari di un prodotto *story living* certificato, aderente ad un disciplinare e realizzato da un professionista registrato nell'Associazione Professionale, riconosciuta dal Ministero dello Sviluppo Economico.

Il club di prodotto è formato da professionisti che offrono prodotti differenti tra loro ma che nell'insieme generano valore. Il marchio del club di prodotto cresce mediante la forza e la collaborazione dei professionisti che lo compongono, i professionisti infatti non sono fra loro concorrenti, bensì creano una rete.

Il prodotto di ogni professionista è unico, possiede una storia peculiare e di valore da raccontare e offrire al visitatore. Ogni prodotto genera emozioni e questo aspetto lo differenzia rispetto al prodotto turistico tradizionale e attrae l'attenzione del visitatore.

Il club di prodotto rappresenta per la società uno strumento strategico, perché, in primo luogo aggrega le risorse del territorio e quindi la piccola rete, ed in secondo luogo costruisce una rete anche per tutto il territorio nazionale.

La formula dello *story living*⁶⁹ nasce come prodotto turistico innovativo perché già nel

69 Lo *storytelling* è uno strumento efficiente ed innovativo nella promozione turistica e viene utilizzato dalle destinazioni per comunicare valori specifici cercando di persuadere il consumatore nella sfera emozionale. Lo *storytelling* possiede un forte potere attrattivo poiché si esprime in prima persona e coinvolge maggiormente l'attenzione del visitatore rispetto alla comunicazione istituzionale. Grazie alla narrazione viene stimolata la fantasia e il turista acquisisce delle grandi aspettative nei confronti dell'esperienza che andrà a vivere. Lo *storytelling* può essere presentato mediante i racconti degli attori del territorio, le storie legate alla destinazione turistica (come ad esempio quelle raccontate dai film o dai romanzi) oppure le vicende narrate dagli altri visitatori. Le storie raccontate, nel momento in cui vengono vissute in prima persona dal visitatore si trasformano in *story living*. Lo *story living* è in grado di attrarre *target* specifici di visitatori che sono interessati a vivere un'esperienza unica nella destinazione turistica.

2010 nella scena internazionale il tema veniva già trattato e sviluppato, in Italia invece inizia a svilupparsi in questo momento.

La formula dello *story living* oggi è in grado di generare prodotti flessibili in quanto il prodotto turistico non deve più essere *standard*, bensì un “semilavorato”, continuamente adattato e personalizzato per il *target* di riferimento; e deve essere rivolto ad un mercato di nicchia.

Il progetto si fonda su tre pilastri che costituiscono dei veri e propri valori: l’economia civile, centrata sull’individuo, la quale è in grado di sviluppare le relazioni fra le persone e la reciprocità per la creazione del valore; l’economia in quanto produttore di valore sociale ed esternalità e il turismo esperienziale quale strumento di incontro fra i popoli e le persone, strumento che genera esternalità positive e che non sfrutti solamente la massimizzazione del profitto.

Un altro progetto al quale le società del campione stanno lavorando, prevede invece la ristrutturazione di un edificio e dell’intera area circostante che ospiterà l’iniziativa, secondo un progetto che si basa sul rispetto del valore storico dell’edificio e sull’innovazione architettonica ed impiantistica.

Il progetto riguarda nello specifico il recupero e l’ampliamento di una costruzione dei primi anni dell’Ottocento abbandonata e che si trova attualmente in condizioni di grave abbandono.

Ci sono due elementi guida dell’intervento di ristrutturazione: in primo luogo la conservazione, la ricostruzione ed il restauro dell’edificio esistente nel rispetto del suo valore storico ed, in secondo luogo, l’innovazione mediante l’introduzione di specifici elementi, la revisione funzionale, impiantistica ed energetica dell’edificio.

Il progetto prevede la gestione di una struttura turistico-ricettiva ubicata all’interno dell’area di ripristino e il cofinanziamento dell’intera ristrutturazione da parte di una delle società coinvolte nell’indagine.

All’interno dell’edificio saranno ospitati diversi ambienti pubblici come: l’*infopoint*, il bar, la biblioteca, le sale di formazione e l’Università del Volontariato, ma anche ambienti espositivi e la sala riunioni, degli specifici uffici cittadini e spazi dedicati alle associazioni.

Il progetto è un mezzo dove far nascere e sviluppare nuove forme di imprenditorialità sociale e viene definito come un luogo di incontro tra la cittadinanza e il volontariato con l'obiettivo di sviluppare e mantenere nel tempo forme d'impegno elastiche in cui il senso civico, la cittadinanza attiva e lo spirito di servizio coesistono con interessi ed esigenze personali.

Lo spazio è aperto allo scambio con altre esperienze locali, nazionali ed internazionali e alle collaborazioni con le istituzioni pubbliche, tra cui il Comune d'interesse che gestirà uno spazio proprio dedicato al volontariato giovanile e sarà sempre più collegato al mondo *profit*, con lo scopo di attivare un reciproco scambio di competenze, conoscenze e capacità.

Il progetto ha già partecipato all'esperienza di volontariato di Expo 2015 e sarà protagonista anche nel progetto delle Olimpiadi invernali del 2026.

Meta di incontri e di scambi, il progetto rappresenta un luogo per la produzione culturale ed uno spazio che ospiterà eventi, mostre, presentazioni, *performance* dedicate a sviluppare i temi legati alla solidarietà, alla responsabilità sociale, alla sostenibilità, all'uguaglianza sociale e al dialogo.

Il progetto è aperto al confronto tra le culture, alla comprensione della diversità e delle problematiche legate all'ambiente. È dedicato ai giovani, i cittadini di oggi e del futuro, perché possano frequentare e vivere la Casa del Volontariato per diventare cittadini consapevoli e attivi nel proprio piccolo e grazie all'accoglienza dei giovani dei Corpi Europei di Solidarietà, ci sarà la possibilità di conoscere esperienze di volontariato autentiche anche a livello europeo ed internazionale.

Il progetto è sostenibile dal punto di vista "etico", poiché opera quotidianamente nella promozione dell'educazione ambientale (con differenti tematiche quali ad esempio: la prevenzione nella produzione di rifiuti, la produzione di zero plastica, l'adozione di comportamenti ambientali virtuosi), nel turismo lento e a basso impatto ambientale e nel consumo di prodotti a km zero della tradizione che valorizzino il territorio; in questo senso il progetto partecipa pienamente agli obiettivi di Agenda 2030 dell'Onu per lo sviluppo sostenibile.

Dopo aver introdotto brevemente il campione dell'indagine si analizzano ora altri aspetti importanti mediante l'intervista che è stata sottoposta ai soci, agli amministratori delegati e ai legali rappresentanti delle società coinvolte.

Pubblicità dell'obiettivo Benefit

Nel campione analizzato lo scopo benefit della società viene sottolineato principalmente nella denominazione sociale; tuttavia alcune di queste organizzano *webinar* informativi e corsi di formazione, nonché esplicitano nelle comunicazioni ufficiali, nei loro *social*, nelle presentazioni e sul loro sito *internet* l'obiettivo benefit. Inoltre, la sigla "SB" nella denominazione sociale è in grado di incuriosire i soggetti che interagiscono con la società per il carattere di novità che rappresenta.

La denominazione sociale è talvolta accompagnata anche da un *claim*, un messaggio che solitamente accompagna un bene o un servizio in una campagna pubblicitaria ed è in grado di comunicare la promessa del beneficio futuro al consumatore; che assomiglia al contenuto dell'obiettivo benefit, in quest'ottica tutto è connesso: la finalità economica è anche la finalità benefit e per questo motivo si cerca di esplicitarlo in ogni modo possibile.

Relativamente al *target* di riferimento, il campione d'indagine si rivolge ad una clientela intermediata da consulenti di viaggio o da esperti e nello specifico coincide con gruppi di studenti ed appassionati. La caratteristica principale del *target* coincide con il possesso di una maggiore disponibilità di spesa rispetto al visitatore tradizionale, il turista si contraddistingue poiché caratterizzato da passioni ed interessi peculiari che può esercitare assieme agli operatori turistici durante la fruizione dell'esperienza. La clientela è alla ricerca di un prodotto memorabile, unico ed irripetibile.

Un altro *target* di riferimento è rappresentato dalle grandi agenzie internazionali che si occupano di promozione e comunicazione digitale. La società, in questo caso, ricopre il ruolo di intermediario fra le grandi agenzie e il territorio locale per la produzione di contenuti interessanti. Nello specifico, si contattano le *community* locali, gli *influencer* e i *creator* per supportare l'agenzia internazionale nella creazione di contenuti di qualità da promuovere nel territorio e si raggiunge così il maggior numero possibile di utenti; tuttavia, vengono offerte le prestazioni anche a quegli enti ed associazioni che

richiedono servizi di promozione del prodotto turistico come gli albergatori e i ristoratori, la formazione del personale e la gestione di campagne *social*.

Il campione si rivolge anche ad una clientela giovanile, ai singoli, alle famiglie e a coloro che sono legati all'associazionismo ed al volontariato internazionale, potenziando l'offerta verso gruppi ben determinati come sportivi e studenti.

Organizzazione aziendale

Le società intervistate operano nell'ambito della piccola impresa, non sono ancora dotate di una struttura gerarchica e non hanno dipendenti, il numero dei soci è ridotto e in alcuni casi gli stessi soci sono anche gli amministratori della società.

I progetti vengono condivisi dai soci e sviluppati con passione, nonostante possa capitare che ogni socio si occupi nello specifico di attività diverse all'interno della società.

L'obiettivo benefit viene condiviso mediante una sincera adesione dai soci e nella maggior parte dei casi il loro rapporto è caratterizzato da un legame di amicizia che si è sviluppato precedentemente alla nascita della società.

Il campione d'indagine rappresenta una sintesi tra il mondo *non profit*, con una forte identità sociale ed il mondo *for profit* maggiormente orientato alla gestione turistica.

La base sociale rappresenta perfettamente questa ibridazione essendo costituita da Cooperative Sociali, un Consorzio di Cooperative Sociali, diverse SRL, una *start up* innovativa a vocazione sociale, oltre che a una quindicina di investitori privati e un vasto gruppo di collaboratori esterni tra i quali la *community* degli OTE (Operatori di Turismo Esperienziale) e il club di prodotto, per questo motivo fra i partecipanti al progetto c'è una forte sinergia e volontà di raggiungere l'obiettivo.

Attraverso l'aiuto dei soci più strategici il campione vanta un'esperienza decennale nella gestione di prodotti turistici che utilizza al meglio nello sviluppo dell'offerta.

Si può affermare che non è stato possibile fornire una risposta esaustiva ed approfondita a questa domanda, in quanto le società intervistate si trovano ancora alla fase iniziale della loro attività d'impresa (progettuale in alcuni casi), e non hanno ancora avuto modo di potersi dotare di una struttura gerarchica che si può trovare all'interno delle società benefit maggiormente sviluppate.

Relativamente all'obiettivo benefit scelto dai soci, ma concretamente attuato dagli amministratori della società, non è stato possibile osservare come venga regolato il rapporto tra gli uni e gli altri in quanto all'interno del campione d'indagine, spesso i soci ricoprono anche il ruolo di amministratori. In questo caso i soci, condividendo pienamente l'obiettivo benefit tra loro, attuano tutte le azioni che ritengono necessarie per il suo raggiungimento e non c'è la necessità di regolare il rapporto tra soggetti diversi.

Relativamente alle società il cui obiettivo benefit è scelto dai soci ma attuato dagli amministratori, è possibile osservare il rapporto fra coloro che gestiscono la società e coloro che la amministrano, mediante il rimando alla legge che è stato indicato in fase di intervista e che è presente all'interno dello Statuto.

- Competenze dell'assemblea.

I soci hanno il compito di decidere riguardo alle materie destinate alla loro competenza, le quali sono definite dalla legge e dallo statuto della società, e decidono riguardo agli argomenti che uno o più amministratori o tanti soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale sottopongono alla loro approvazione. Sono riservate alla competenza dei soci le materie contenute all'art. 2479, II comma, c.c. nel rispetto del metodo assembleare *ex art. 2479, IV comma, c.c.*

- Metodo assembleare.

L'assemblea può essere convocata nei casi e per gli oggetti previsti dalla legge, ogni volta che l'organo amministrativo lo ritenga necessario.

L'organo amministrativo ha il compito, inoltre, di convocare senza ritardo l'assemblea quando è richiesto da uno o più amministratori o da tanti soci che rappresentino almeno un terzo del capitale sociale e nella domanda devono essere indicati correttamente gli argomenti da trattare. La convocazione su richiesta dei soci non è ammessa per argomenti riservati alla delibera da parte dell'assemblea, a norma di legge, sulla proposta degli amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta.

- Poteri dell'organo amministrativo.

L'organo amministrativo è dotato di ogni facoltà e può compiere tutti quegli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione ad eccezione di quelli che la legge e lo statuto

riservano esclusivamente all'assemblea dei soci.

In sede di nomina possono essere indicati i limiti ai poteri degli amministratori.

- Sanzioni amministrative.

Per le sanzioni amministrative originate dalle violazioni delle norme amministrative e fiscali commesse dai rappresentanti della società nello svolgimento delle loro mansioni e oltre i limiti dei loro poteri, la società, nelle modalità e nei termini consentiti dalla legge, assume il relativo debito con facoltà, se del caso, di addivenire a definizione agevolata delle pendenze, salvo il caso di dolo o colpa grave.

- Diritti dei soci non amministratori.

I soci che non sono amministratori devono avere dagli amministratori notizie sullo svolgimento degli affari sociali e, nel caso non sia stato nominato il collegio sindacale oppure il revisore, hanno la facoltà di consultare i libri sociali ed i documenti relativi all'amministrazione.

Non sono state fornite indicazioni specifiche riguardo le modalità di controllo dei soci sull'operato degli amministratori, ma rimangono valide le disposizioni applicabili per legge al tipo societario prescelto.

Misurazione dell'obiettivo Benefit

Le società del campione d'indagine utilizzano il sistema *standard* delle B-Corp per misurare l'obiettivo benefit, aggiungendo al bilancio sociale altri dati come ad esempio riflessioni e misurazioni.

Dal Documento Descrittivo che relaziona l'Impatto Sociale delle società nel corso dell'anno 2019, che è stato fornito per l'indagine, si riportano alcuni aspetti essenziali per comprendere quali siano nello specifico le azioni intraprese per generare un impatto positivo sulla società civile e sull'ambiente o per ridurre gli impatti negativi.

La prima osservazione che viene riportata rimanda direttamente alla disciplina delle società benefit definendo che *“le attività definite nello statuto della società perseguono una finalità di beneficio comune per lo sviluppo sociale, umano ed economico italiano e dei differenti attori pubblici e privati e tali attività sono svolte in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e ogni altro portatore di interessi, intendendo coloro che sono direttamente o indirettamente coinvolti dall'attività della*

società quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile”, come viene previsto dall’art.1, commi da 376 a 384, l. 208/2015.

Il progetto del campione mira alla promozione dei singoli territori italiani all’interno di un unico marchio legato al turismo esperienziale, al fine di creare lavoro per le persone del territorio e per quelle svantaggiate. Per questo motivo la società collabora con un importante gruppo di *stakeholders*:

- Persone con i requisiti necessari che vogliono diventare operatori turistici:
 1. disoccupati, inoccupati o poco occupati di qualsiasi età;
 2. guide e accompagnatori turistici;
 3. persone che vogliono crescere la propria professionalità;
- Soggetti pubblici occupati nella promozione del territorio per la creazione di posti di lavoro e valore per l’indotto:
 1. Pubblica Amministrazione, Università, scuole, associazioni/circoli;
 2. IAT, APT, Proloco;
 3. luoghi di prestigio come ad esempio musei, mostre, monumenti pubblici o religiosi;
- Soggetti privati che operano per l’attrattività del territorio in funzione di un ritorno per il proprio *business*:
 1. operatori turistici di *incoming*: Tour Operator ed Agenzie di Viaggi locali che fanno già attività di *incoming* e che vorrebbero accrescere il valore della propria offerta;
 2. settore HORECA come hotel, B&B, locazioni turistiche, *host* di Airbnb, ostelli, case religiose, villaggi turistici, campeggi, ristoranti...etc;
 3. aziende che vogliono rendere attrattivo il proprio marchio creando una storia sulla propria realtà in cui coinvolgere gli *stakeholders* quali i clienti, i fornitori e i dipendenti.

Un’altra affermazione importante che si trova nella sezione riguardo l’impatto sociale generato dalla società, sostiene che diverse analisi condotte a partire dall’anno 2014 hanno evidenziato che, nonostante la continua crescita del mercato turistico mondiale, l’Italia ha continuato progressivamente a perdere quote di mercato a favore di nazioni del Sud Europa (come ad esempio Francia, Spagna, Portogallo) che meglio di altre sono riuscite ad adeguare la propria offerta e l’accesso al mercato all’evolversi della domanda

di un viaggiatore che sempre più vuole essere protagonista di esperienze coinvolgenti, immersive e a stretto contatto con i cosiddetti “*locals*” nella destinazione.

Dalla consapevolezza di questo problema è stato sviluppato un prodotto innovativo pensato per aumentare l’attrattività della destinazione turistica Italia agli occhi del mercato internazionale dei “ConsumAttori”. Il progetto si appoggia alla professionalità degli specialisti nello sviluppo di prodotti turistici esperienziali sulla base del modello creato dalla stessa società, primo ed unico disciplinare di riferimento disponibile in Italia al momento.

Il prodotto viene offerto alla filiera nazionale ed internazionale ed è realizzato seguendo un disciplinare specifico e normato a garanzia dei contenuti, della qualità e dei parametri di sicurezza.

Dopo queste prime osservazioni la *mission* della società circoscrive i seguenti obiettivi:

- la formazione un operatore turistico professionista che proponga al mercato un prodotto esperienziale innovativo che costruisca beni relazionali interagendo con il territorio;
- un prodotto creato, organizzato ed erogato da un professionista accreditato secondo il modello proposto dalla società. Il prodotto è riconoscibile, di elevata qualità, dotato di forte originalità per la produzione di beni relazionali;
- la valorizzazione del patrimonio culturale e umano del territorio;
- la creazione di una rete fra tutti gli operatori che aderiscono al progetto, sviluppando una filiera che coinvolga il maggior numero possibile di persone;
- la creazione di posti di lavoro per e sul territorio;
- un modello di sviluppo imitabile per far ripartire il Paese dal basso.

Governance della società:

Per quanto riguarda la sezione dedicata alla *governance*, il campione d’indagine si è prefissato un impegno di responsabilità sociale ed ambientale, nonché l’impegno per generare un impatto positivo specifico nella comunità in cui opera e l’impegno di servire uno o più gruppi di soggetti beneficiari in difficoltà.

Vengono coinvolti tutti i portatori d’interesse attraverso l’istituzione di un comitato consultivo di rappresentanza degli *stakeholders*, inoltre, si possiedono un piano e una politica formale di coinvolgimento che include l’identificazione di gruppi rilevanti di

stakeholders e si dispongono processi formali e continui per raccogliere informazioni dagli *stakeholders* stessi (ad esempio gruppi di discussione, sondaggi, riunioni comunitarie, etc.).

Si misurano gli indicatori chiave di *performance*/metriche (KPI) e le prestazioni identificate e definite, per determinare se gli obiettivi sociali e ambientali stabiliti inizialmente si stanno raggiungendo oppure se ci sono degli ostacoli.

Etica e trasparenza:

Per quanto riguarda la sezione dedicata all'etica e alla trasparenza, il Comitato Consultivo e il Consiglio di amministrazione si riuniscono almeno una volta all'anno, vengono rappresentati gruppi specifici di *stakeholders* oppure viene offerto il riconoscimento di tali gruppi (come ad esempio clienti, membri della comunità, specialisti in questioni ambientali ecc.), almeno il 50% dei consultori sono donne oppure soggetti provenienti da gruppi sotto-rappresentati i cui nomi sono pubblicati nel sito web dell'azienda.

Il campione d'indagine è dotato di un Codice Etico formalmente scritto ed elabora l'informazione riguardo la propria situazione finanziaria verificata dal Consiglio di Amministrazione. Le informazioni sono periodicamente pubblicate in modo trasparente per quanto riguarda la *performance* finanziaria, la *performance* sociale, quella ambientale e i membri del Consiglio di Amministrazione.

Successivamente si divulgano, in modo volontario, gli indicatori della propria *performance* sociale o ambientale, vengono fissati gli obiettivi da raggiungere e le informazioni rese pubbliche aderiscono ad un parametro esterno ed indipendente (per esempio, Global Reporting Initiative o B Impact Assessment).

Impatto sulla comunità locale:

Per quanto riguarda la sezione dedicata all'impatto sulla comunità locale, il modello di *business* del campione crea un beneficio specifico per gli *stakeholders* e per la comunità mediante un modello di micro-distribuzione o di micro-franchising che offre opportunità economiche alle fasce della popolazione che vivono in una situazione di vulnerabilità e un modello di *business* incentrato proprio sulla comunità che supporta e alimenta l'economia delle comunità locali.

Le società sono inoltre orientate verso la comunità avendo l'obiettivo di contribuire all'economia locale mediante la loro attività.

Impegno civico e donazioni:

All'interno della sezione dedicata all'impegno civico e alle donazioni, si osserva che il campione opera in favore di diversi aspetti come ad esempio: le donazioni finanziarie o in natura, gli investimenti per la comunità locale, i servizi alla comunità o pro-bono, il sostegno per l'adozione di politiche che promuovano una migliore *performance* sociale o ambientale, *partnership* con organizzazioni benefiche e la partecipazione in organizzazioni comunitarie, specifiche sconti sui prodotti o i servizi riservati a gruppi di persone in condizioni svantaggiate e l'uso gratuito delle strutture aziendali per ospitare eventi della comunità.

Le società partecipano inoltre in tavoli di discussione e ai dialoghi pubblici riguardanti tematiche sociali e ambientali ed offrono pubblicamente risorse utili per aiutare le altre società e gli *stakeholders* a migliorare il proprio sviluppo sociale o ambientale.

Il campione, infine, si occupa di formazione e della gestione delle *community* locali.

Ambiente:

Per quanto riguarda la sezione dedicata all'ambiente, il campione d'indagine è solito operare in ufficio oppure virtualmente; i prodotti aziendali sono strutturati in modo da preservare e conservare l'ambiente naturale e le sue risorse e recentemente una società in particolare ha quasi raggiunto l'obiettivo di emissioni zero.

Alcune società hanno instaurato la propria sede operativa presso un *coworking* certificato B Corp, forniscono agli operatori fissi un abbonamento annuale per l'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblici, tutti i processi di lavoro e i documenti sono digitali e in *cloud* e viene stimolato lo *Smart Working*, inoltre, si promuove la sostenibilità nell'ambiente di lavoro chiedendo ai collaboratori di adottare pratiche come la mobilità alternativa (utilizzando la bicicletta o la formula di *car-sharing*) e consumi consapevoli (utilizzando ad esempio bottiglie termiche, risparmio energetico, riciclando la carta, facendo la raccolta differenziata dei rifiuti prodotti).

Le società si occupano anche della progettazione di attività legate alla mobilità sostenibile, promuovono tematiche ambientali nei loro progetti e partecipano ad iniziative di salvaguardia dell'ambiente.

Clienti:

Nella sezione dedicata ai clienti, il campione d'indagine afferma di produrre un prodotto turistico che cerca di far fronte al problema sociale ed economico a favore delle necessità dei propri clienti.

Con riferimento ai propri clienti, le società si occupano del miglioramento e della manutenzione della salute e benessere della propria clientela di riferimento (per esempio per quanto riguarda l'attrezzatura e i servizi medici, le medicine, i prodotti o i servizi di prevenzione per la salute, i prodotti sportivi e per la promozione dello sport, occhiali con prescrizione), il miglioramento nell'educazione o nello sviluppo di determinate abilità (per esempio riguardo a scuole, libri di testo, servizi di tutoraggio, formazione in *leadership*, strumenti per l'educazione, giocattoli e *software*), l'aumento delle opportunità economiche per i gruppi in situazione di vulnerabilità (per esempio, riguardo servizi finanziari o di assicurazione, attività di consulenza sui benefici per persone appartenenti a comunità in situazione di vulnerabilità), un maggiore impatto sociale e/o ambientale per le aziende o altre organizzazioni (ad esempio per quanto riguarda la consulenza in tematiche di sostenibilità) e un maggior accesso alle arti, ai media e alla cultura (per esempio per quanto riguarda i media indipendenti, i mestieri artigianali ed i servizi di informazione).

Per quanto riguarda il monitoraggio dei risultati, il campione ha fatto dei sondaggi ai beneficiari per conoscere e comprendere quali siano i risultati ottenuti e utilizza gruppi di controllo randomizzati per determinare il livello di causalità del proprio prodotto o servizio.

Promozione culturale:

La sezione dedicata alla promozione culturale comprende tutte le iniziative in cui il campione d'indagine ha collaborato con gli *stakeholders* quali istituzioni, musei, fondazioni e partner pubblici o privati per la promozione di mostre, eventi e prodotti culturali, sfruttando la forza del *social network Instagram* e l'utilizzo di *hashtag* strategici.

Promozione del territorio:

La sezione dedicata alla promozione del territorio comprende le attività in cui il campione ha collaborato con gli *stakeholders*, il territorio con le proprie istituzioni e

soprattutto con le *community* locali. Nello specifico, si è occupato della progettazione di itinerari turistici coniugati alla promozione del territorio e dei prodotti tipici, della promozione delle eccellenze e della promozione del territorio agricolo italiano mediante il *social network Instagram*.

Il campione d'indagine ha inoltre sottoposto un questionario ad un gruppo di clienti con i quali collabora. È stato chiesto ai propri collaboratori se i progetti sviluppati in quest'ultimo anno di attività abbiano riscontrato un beneficio specifico per gli *stakeholders* quali organizzazioni come Onlus e le comunità territoriali/cittadine (l'opzione "sì" ha raccolto il 100% delle risposte) e se inoltre abbiano portato valore anche ai clienti dell'azienda (l'opzione "sì" ha raccolto il 55,5% delle risposte).

Gli obiettivi che le società si sono programmate per l'anno 2020 sono i seguenti: il mantenimento dell'impegno finora raggiunto, aumentando possibilmente il numero e la portata dei progetti legati alla sostenibilità ambientale e al rispetto per il prossimo, l'inserimento di almeno una risorsa *full time* nella società - possibilmente donna - mirando a un aumento del 20% del fatturato, la collaborazione con altre società benefit in un'ottica di rete d'impresa, l'impegno a minimizzare l'impatto sociale, con la visione di generare un beneficio per le persone e la biosfera, l'impegno a sostenere le competenze a titolo di favore, con un numero maggiore di iniziative di organizzazioni *non profit*, fondazioni e associazioni, l'impegno a promuovere modelli e sistemi economici e sociali a prova di futuro e con particolare attenzione agli impatti ambientali e sociali, come le B Corp e le Società Benefit.

Un altro obiettivo fissato è quello di dedicare almeno il 5% del fatturato annuo ad attività pro-bono e donazioni.

La società sostengono che gli ostacoli che spesso impediscono il raggiungimento dell'obiettivo benefit sono la burocrazia, in senso ampio, l'organizzazione complessa di alcuni eventi, specialmente quelli pubblici legati ad aspetti logistici e di personale non direttamente gestiti dalle società stesse.

L'emergenza sanitaria legata a Covid-19 ha bloccato diversi progetti ed eventi nel trimestre marzo-maggio 2020 e spesso in alcune situazioni le società hanno incontrato ostacoli riguardanti la difficoltà culturale nel relazionarsi con figure e referenti che non

conoscono realtà come le società benefit e spesso è opportuno investire del tempo prezioso per spiegare loro determinati concetti che secondo i soci dovrebbero essere già chiari.

In alcuni casi le società del campione non hanno ancora redatto la Relazione annuale di impatto della società in quanto si trovano ancora nella fase progettuale della propria attività d'impresa.

Sul versante della responsabilità sociale di impresa, le società mirano a generare un impatto positivo mediante la futura attività aziendale.

L'idea è quella di promuovere il benessere, la relazione tra persone, l'attenzione all'ambiente sia in termini di cultura *green* (attenta agli sprechi e ai consumi), ma anche al territorio proponendo prodotti a km zero stagionali e della tradizione locale.

La riqualificazione dell'immobile dove una società del campione d'indagine eserciterà la propria attività permetterà di avere a disposizione diversi spazi dove poter sviluppare una serie di attività sociali e culturali. L'offerta sarà caratterizzata da un forte orientamento al contenimento dei costi per gli utenti del progetto e dalla valorizzazione dei prodotti legati al territorio e alla tradizione. Per fare questo, la società avvierà una collaborazione con la filiera corta di produttori, condotte di *Slow Food*, o gruppi di acquisto solidali, sia per la fase di approvvigionamento delle materie prime che per la creazione di eventi di sensibilizzazione alimentare ed ambientale.

Quando i lavori di ristrutturazione saranno giunti al termine, l'edificio sarà caratterizzato da un basso impatto ambientale e sarà orientato al risparmio energetico mediante la gestione e il controllo automatizzato degli impianti.

L'impiego di materiali innovativi e di domotica permetterà di ridurre al minimo i costi di gestione, generando risorse da utilizzare per le altre attività del progetto.

L'edificio godrà di una propria autonomia dal punto di vista degli apporti energetici e si collocherà in classe energetica A grazie ad alcuni elementi importanti come ad esempio: il "cappotto" interno, le pompe di calore ad acqua di falda per il riscaldamento e il raffreddamento dell'edificio, l'impianto di ventilazione meccanica a doppio flusso per ricambiare l'aria negli ambienti con recupero di calore termodinamico, la centrale tecnologica dotata di pompe di calore reversibili ad alta efficienza per la climatizzazione

estiva ed invernale ed i pannelli fotovoltaici ad alta efficienza posizionarti sul tetto dell'edificio.

A causa di questioni legate alla burocrazia e all'epidemia sanitaria legata a Covid-19, i lavori di ristrutturazione dell'intera area sono stati sospesi. La società intervistata comunica che probabilmente i lavori saranno terminati per l'estate 2021 e dal quel momento potrà iniziare ad operare attivamente.

Le Relazioni annuali riguardo l'impatto generato da ogni società sono esaurienti. Ognuna di esse contiene la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuate dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune. È stata inoltre inserita la valutazione degli impatti generati da ogni società mediante l'utilizzo di un parametro di valutazione esterno ed indipendente e una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che le società intenderanno perseguire nell'esercizio successivo.

Relativamente alla valutazione dell'impatto generato da ogni realtà si possono osservare le specifiche aree di analisi in questo modo suddivise ed approfondite: **governo d'impresa**, con attenzione allo scopo benefit di ogni società, il coinvolgimento degli *stakeholders*, il grado di trasparenza e la responsabilità della singola società nel perseguimento del beneficio comune; **lavoratori**, con una particolare attenzione alle relazioni con i dipendenti (qualora esistenti), la formazione e la crescita del personale e la qualità dell'ambiente di lavoro; **stakeholders**, con un approfondimento rispetto alla valutazione delle relazioni di ogni società con i propri portatori d'interesse, il territorio e la comunità locale; ed infine **ambiente**, con la descrizione degli impatti generati da ogni società sull'ambiente.

La documentazione è chiara, trasparente, esauriente ed articolata nella valutazione dell'impatto di ogni società e delle azioni nel perseguimento delle finalità di beneficio comune nei confronti di diversi portatori d'interesse come ad esempio le persone, il territorio, l'ambiente, la comunità locale, gli enti e le associazioni, beni ed attività culturali.

Le Relazioni annuali fornite sono tutte sviluppate da un ente controllato da ogni società benefit in esame o ad essa collegato, perciò è possibile affermare che la documentazione sia attendibile e che la misurazione per valutare l'impatto sociale e ambientale delle

diverse attività di ogni società abbia utilizzato un approccio scientifico e multidisciplinare.

Nonostante le Relazioni annuali risultino nel loro complesso esaustive per la descrizione dell'impatto generato da ogni società e per i punteggi ottenuti nel protocollo di analisi *B Impact Assessment*, durante la fase dell'intervista è stato affermato che l'ottenimento di punteggi elevati in alcune aree di valutazione o in specifiche sezioni risulta complicato in quanto alcuni aspetti, legati soprattutto all'ambiente, sono validi e diffusi nel contesto statunitense, contesto dal quale sono state sviluppate le diverse aree di valutazione all'interno della Relazione annuale, ma non in Italia.

Considerazioni generali

Nonostante i soci abbiano sentito parlare casualmente del modello benefit da un consulente, la scelta del modello benefit è sembrata fin dal primo momento la soluzione migliore e la più aderente alle esigenze del campione d'indagine poiché riesce a coordinare in modo opportuno il rapporto fra le organizzazioni *non profit* e i soci.

Questo ha permesso ad un elemento del campione di mantenere una vocazione sociale dell'impresa e una forte impronta del mondo *non profit* che rappresenta, ma allo stesso tempo di essere attrattivo per gli investitori perché questi ultimi hanno la possibilità di remunerare gli investimenti, a differenza di quanto avviene nel mondo *non profit* dove il capitale di rischio non dà diritto a dividendi di utile.

Per esercitare la propria attività, le società reputano inoltre necessario integrare il territorio e gli attori del territorio.

In Italia questo processo è irrealizzabile secondo le tradizionali metodologie di *business*, per questo motivo altre società del campione hanno ritenuto che fosse necessario dare vita ad un movimento che nasca dal basso, con persone che condividono sinceri valori sociali e di accoglienza, per creare vero benessere relazionale secondo una metodologia e un processo che garantisca alla filiera internazionale sicurezza, contenuti, innovazione. Per questo motivo l'istituzione di una società benefit ha rappresentato fin dal primo momento lo strumento migliore per accogliere questi valori.

L'economia di mercato prevede che le aziende siano tenute a massimizzare il profitto. Negli ultimi decenni la massimizzazione del profitto ha portato ad azioni poco etiche e talvolta sconsiderate da parte di alcune realtà. Il profitto ha distorto il mercato che,

secondo Adam Smith, nasce per gli esseri umani. Infatti, nel 1776 Smith scrisse *The Wealth of Nations*, il fondamento dell'economia attuale, dove il suo intento era quello di generare valore umano, oltre al profitto.

Da quando si è sviluppato il fenomeno della globalizzazione ed il pianeta ha iniziato a soffrire in modo evidente gli impatti generati dall'uomo, è stato necessario porre attenzione a tutti gli aspetti legati alla sostenibilità e alle relazioni fra gli esseri umani.

Le Società Benefit, a differenza delle società tradizionali in cui l'obiettivo è unicamente la massimizzazione del profitto, inserisce all'interno del proprio statuto una valenza *profit* e la necessità di esprimere valore sociale.

Dalle considerazioni appena illustrate il campione ha ritenuto che il modello benefit fosse il più adatto alla propria attività: una forma societaria che riunisca la produzione di utile e il rispetto per l'ambiente.

Secondo il campione intervistato il modello Benefit risulta adeguato per lo sviluppo e l'applicazione nel settore turistico.

Il campione d'indagine sostiene che la Teoria U di Otto Scharmer⁷⁰ fornisca dei processi credibili e perseguibili per realizzare il processo di cambiamento che altrimenti sarebbe impossibile per l'Italia dove da secoli regnano frammentazione e individualismo.

Le società benefit intervistate affermano che stanno provando ad operare mediante un nuovo modello di *business* e che lentamente aumenta il loro seguito. Allo stesso tempo sostengono che non è sicuro che ce la faranno nell'impresa anche se un progetto che crea esternalità deve assumersi l'onere del rischio.

70 PERUGINI, "Otto Scharmer: trasformare la società con la teoria U" in *Leadership & Management*, 6 Settembre 2018.

La teoria U di Otto Scharmer è stata presentata il 19 Giugno 2019 a Milano quale strumento efficiente per le aziende per affrontare i cambiamenti del futuro. Questa teoria focalizza la propria attenzione nel passaggio da un "ego-sistema", incentrato solamente sul benessere del singolo, ad un "eco-sistema" in grado di provvedere al benessere di tutti.

Per raggiungere un futuro di cambiamento, in cui le problematiche attuali e quelle nuove richiedono soluzioni innovative, è necessario abbandonare la strada che si sta percorrendo, scendere nel profondo e riemergere dalla forma U.

Le tappe da percorrere attraverso il percorso individuato dalla lettera U sono le seguenti: Ascoltare gli altri, Osservare la realtà, Sentire con cuore aperto e occhi nuovi, Presenziare lasciando perdere il passato e lasciando uscire il futuro e la nuova concezione di

sè, Cristallizzare l'energia del gruppo di lavoro rinnovato, Prototipare applicazioni pratiche ed Eseguire per creare insieme il nuovo ed ottenere risultati.

Secondo il campione d'indagine esistono diversi aspetti che sono rimasti incompleti riguardo le società benefit.

Per esempio, attualmente non esiste una sanzione per una società benefit che non rediga la Relazione annuale dell'impatto generato dalla società e non ci sono disposizioni chiare che illustrino come possa procedere una società che non possieda il sito *internet*.

Per quanto riguarda le sanzioni previste per le società benefit, attualmente non è stato definito quali siano le conseguenze per una società che non rispetti le indicazioni previste dalla legge e la disciplina non definisce quali siano le attività mediante le quali la società benefit possa perseguire lo scopo di beneficio comune.

Con riguardo all'impiego di un parametro di valutazione esterno per la misura delle prestazioni della società, non vengono enunciati i parametri di riferimento.

La disciplina non è stringente, ma allo stesso tempo manca un organo di controllo adeguato.

Gli intervistati affermano che probabilmente il fatto che la disciplina sia incompleta per alcuni aspetti è positivo, perché dà alle società italiane un margine di libertà nel loro operato e nel poter aderire ad un modello societario nuovo senza incontrare troppi ostacoli alla partenza. Inoltre se si avessero avuto paletti troppo stringenti probabilmente nessuno avrebbe scelto il modello benefit.

Riportando nuovamente un aspetto osservato nella sezione dedicata alla misurazione dell'obiettivo benefit, ma che risulta valido anche all'interno di questa sezione, le società sostengono che gli aspetti della disciplina italiana delle società benefit legati alla Relazione annuale d'impatto generato da ogni società benefit sono stati ripresi direttamente dal modello statunitense. Tuttavia si ritiene che tali misurazioni andrebbero riviste, poiché per le società è complicato ottenere punteggi elevati in determinate sezioni se si confronta il contesto italiano con quello americano, in forza del fatto che le due realtà sono completamente differenti.

CONCLUSIONI

L'analisi riguardo l'applicazione del modello Benefit nelle società operanti nel settore turistico conclude la tesi.

I risultati affiorati dimostrano che il modello Benefit sembra proprio essere stato accolto positivamente dal campione d'indagine e che conferisca valore a un nuovo modo di fare impresa.

La società benefit, come si è potuto osservare, è in grado di costruire una solida reputazione nei confronti degli investitori e consumatori che sono sensibili a particolari istanze, garantendo allo stesso tempo la possibilità di partecipare ad un *network* di imprese all'avanguardia che operano in modo trasparente e sostenibile.

Come previsto dalla Legge 28 dicembre 2015, n. 208 - cd. Legge di stabilità - all'articolo 1, comma 376, le società benefit del campione esercitano un'attività economica e oltre allo scopo della divisione degli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune operando in modo sostenibile, responsabile e trasparente nei confronti di diversi e molteplici portatori d'interesse coinvolti.

Come si è potuto osservare nel corso dell'analisi, le finalità di beneficio comune vengono indicate specificamente da ogni società benefit all'interno del proprio oggetto sociale e la gestione della società è volta al bilanciamento dell'interesse dei soci con quello di tutti gli altri *stakeholders* e portatori d'interesse collegati all'attività della società.

L'obiettivo Benefit viene esplicitato principalmente nella denominazione sociale e nelle comunicazioni sociali, tuttavia alcune società lo esternano manifestandolo anche durante i propri *webinar* e corsi di formazione, nonché nella comunicazione *social*.

Come si è potuto osservare, la clientela di riferimento del campione risulta essere eterogenea ed è emerso che non tutte le società si rivolgono direttamente al consumatore finale, alcune di esse collaborano con degli intermediari.

La clientela comprende un *target* nazionale ed internazionale, si rivolge soprattutto ai giovani, alle famiglie, ma anche ad un mercato di nicchia e alle istituzioni pubbliche.

Relativamente all'organizzazione aziendale, le società del campione operano nell'ambito della piccola impresa, attualmente non sono dotate di una struttura

gerarchica solida e non hanno dipendenti; il numero dei soci è molto ristretto e in alcuni casi gli stessi soci rivestono il ruolo degli amministratori della società. Per questo motivo si è potuto osservare che, nella maggior parte di casi, l'obiettivo benefit sia condiviso pienamente dai soci e che loro stessi attuino tutte le azioni necessarie per il suo raggiungimento. Purtroppo, non sono state fornite indicazioni relativamente al regolamento del rapporto fra gli azionisti, che scelgono l'obiettivo benefit, e gli amministratori, che gestiscono la società, e come reagiscano i soci nel caso in cui gli amministratori non gestiscano la società correttamente.

Le società del campione, in merito, hanno unicamente fatto riferimento al testo di legge sulla responsabilità degli amministratori, affermando che allo stato attuale non hanno incontrato la necessità di ricorrere a tali provvedimenti.

Ritengo che le società non abbiano potuto fornire degli approfondimenti riguardo al rapporto che intercorre fra i soci e gli amministratori in quanto, essendo nate da poco tempo e operando nell'ambito della piccola impresa, non abbiano ancora avuto la possibilità di raggiungere lo sviluppo delle grandi società benefit e non si siano ancora dotate di una solida struttura gerarchica tipica delle imprese più mature.

Nonostante i soci ricoprano allo stesso tempo il ruolo degli amministratori nel campione d'indagine, si è potuto osservare nel corso dell'analisi che le società sono amministrate in modo da bilanciare l'interesse degli azionisti con quello degli *stakeholders* coinvolti, perseguendo le finalità di beneficio comune conformemente a quanto previsto dallo statuto.

Ai fini di cui la Legge 28 dicembre 2015, n. 208 - cd. Legge di stabilità - all'articolo 1, commi da 376 a 384, le società del campione hanno fornito la Relazione annuale concernente il perseguimento del beneficio comune e contenente gli impatti generati dalla società stessa nell'anno 2019.

Le Relazioni annuali riguardo l'impatto generato da ogni società sono sembrate esaustive. Ognuna di esse, conformemente al disposto del comma 382, contiene la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuate dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che non lo hanno permesso.

È stato possibile osservare che la valutazione degli impatti generati da ogni società è stata condotta mediante l'utilizzo di uno *standard* di valutazione esterno ed indipendente le cui caratteristiche sono contenute all'interno dell'Allegato 4 annesso alla legge e comprendente le aree di valutazione identificate nell'Allegato 5. Infine, è stata inserita una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società benefit intende perseguire nell'esercizio successivo.

La documentazione, conformemente al comma 383, è stata pubblicata nel sito *internet* delle diverse società del campione.

Come si può osservare dalle considerazioni riportate in merito alle Relazioni annuali delle società coinvolte nell'indagine, il modello benefit è in grado di apportare valore aggiunto all'attività d'impresa.

Il modello Benefit assicura un cambiamento positivo o un miglioramento delle condizioni dei lavoratori dell'azienda, genera un impatto positivo sulla comunità in cui opera la società e agevola la produzione di impatti positivi per l'ambiente o la riduzione di quelli negativi.

In aggiunta, il modello benefit adotta spesso un Codice Etico scritto che elabora e pubblica informazioni riguardo la situazione finanziaria dell'impresa e permette ai dipendenti di lavorare in un ambiente sicuro, stimolando la crescita personale e l'apprendimento; si impegna ad attivare collaborazioni con organizzazioni benefiche e a sostenere donazioni o scontistiche riservate al comparto della popolazione svantaggiato o in difficoltà, cerca di far fronte al problema sociale ed economico a favore delle necessità dei propri clienti e infine, si occupa della promozione della cultura e del territorio mediante la collaborazione con le istituzioni e l'organizzazione e la gestione di eventi.

Nonostante le diverse e sicuramente interessanti iniziative intraprese dalle società benefit del campione d'indagine riguardo al perseguimento delle finalità di beneficio comune, ritengo che il potenziale del modello societario non sia ancora sufficientemente sviluppato. Nello specifico mi riferisco a tutte quelle azioni di beneficio comune attuate dalle società in esame come, ad esempio, l'utilizzo del trasporto pubblico da parte dei dipendenti, l'adozione dello *smart working*, l'organizzazione di eventi specifici a favore della comunità nella quale la società opera, l'applicazione di sconti particolari, l'attività

legata alla promozione e tanto altro, mi sembrano attività che qualsiasi impresa dotata di un modello societario tradizionale, se sensibile a determinate istanze, possa attuare nel suo piccolo. Mi aspettavo che la produzione degli impatti positivi e la riduzione di quelli negativi, soprattutto quelli legati all'ambiente, fossero attualmente ad un livello più sviluppato e generassero in questo senso effetti positivi di grande portata, che facessero la differenza rispetto i modelli societari tradizionali, specialmente nel settore turistico, il quale per definizione non potrà mai raggiungere l'impatto ambientale zero e per questa ragione necessita di importanti politiche per creare un prodotto sostenibile per l'ambiente, il territorio, l'economia e la comunità ospitante.

Mi rendo conto, allo stesso tempo, che le società intervistate operino da poco tempo e che non abbiano ancora sviluppato una struttura importante. Sarebbe interessante osservare quali saranno nel concreto gli impatti generati dalle stesse società benefit fra qualche tempo.

Nonostante le Relazioni annuali risultino nel loro complesso e nel loro piccolo esaustive in riferimento alla descrizione dell'impatto generato da ogni società e per i punteggi ottenuti nel protocollo di analisi *B Impact Assessment*, durante la fase di colloquio è stato affermato che l'ottenimento di punteggi elevati in alcune aree di valutazione o in specifiche sezioni risulta complesso in quanto alcuni aspetti, legati soprattutto all'ambiente, sono validi e diffusi nel contesto statunitense, contesto dal quale sono state ricavate le specifiche aree di valutazione inserite nella Relazione annuale, ma in Italia tali indici trovano difficoltà nella misurazione oppure per fronteggiare tale operazione, la consulenza assume costi davvero elevati.

Sarebbe interessante osservare i punteggi ottenuti da ogni società benefit, se il protocollo d'analisi venisse studiato e strutturato appositamente per il contesto italiano.

Il campione d'indagine ha affermato che nell'ultimo periodo vi sono stati degli ostacoli al raggiungimento dell'obiettivo Benefit legati soprattutto all'emergenza sanitaria Covid-19 che ha sospeso molti eventi e molti progetti in programma e alla burocrazia, in senso lato.

Il campione d'indagine sostiene che il modello benefit sia adatto per lo sviluppo e l'applicazione nel settore turistico. Il modello è stato accolto con positività dalle aziende coinvolte in quanto permette loro di coordinare in modo opportuno il rapporto fra le

organizzazioni *non profit* e i soci e allo stesso tempo garantisce la contemperanza tra la massimizzazione del profitto (che è l'attività principale di ogni società) e l'introduzione di una *governance* d'impresa responsabile e rispettosa nella società.

Secondo il campione la normativa delle società benefit ha lasciato incompleto qualche aspetto o di dubbia applicazione, come si è potuto osservare all'interno della sezione 5 del capitolo III del presente elaborato.

In riferimento a questa tematica, il campione afferma che probabilmente il fatto che la disciplina sia ancora incompleta, non sia del tutto negativo poiché permette di dare alle società italiane un margine di libertà nel loro operato e di poter aderire ad un modello societario nuovo senza incontrare troppi ostacoli alla partenza.

L'indagine è stata condotta considerando un campione ristretto di società benefit, oltretutto operanti nel settore turistico, questo significa che il comportamento attuato dalle società coinvolte nell'analisi non sia valido obbligatoriamente per la totalità delle società benefit operanti in questo settore.

Per concludere, ho accolto con grande interesse la tematica proposta dalla Professoressa Burigo per la stesura della mia tesi di laurea. Ho avuto modo di conoscere un modello societario innovativo, che conferisca valore a un nuovo modo di fare impresa e che operi in modo sostenibile.

Convinta che il modello Benefit possa generare importanti impatti positivi e riduca drasticamente quelli negativi nei confronti di molteplici portatori d'interesse e che il consumatore del giorno d'oggi sia sempre più attento alla tematica della sostenibilità, spero che questo nuovo modello di fare impresa possa continuare nel tempo e che anche gli altri Paesi abbiano la capacità di percepire questo cambiamento e di attuarlo.

BIBLIOGRAFIA

- ANGELICI, “*Società benefit*”, in *ODC*, 2/2017, p. 1-12;
- ASSONIME, *La disciplina delle società benefit*, in *Riv. soc.*, 2016, p. 1156-1177;
- CORSO, *Le società benefit nell’ordinamento italiano: una nuova “qualifica” tra profit e non-profit*, in *NLCC*, 2016, p. 995-1031;
- CUMMINGS, *Benefit Corporations: How to Enforce a Mandate to Promote the Public Interest*, 3. *Columbia Law Review*, 2012, p. 580;
- DE PAOLI, *Società benefit ed economia nuova*, reperibile su www.diritto24.ilsole24ore.com;
- DENOZZA, *La società benefit e le preferenze degli investitori*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da Ventura e De Donno, Bari, 2018;
- FEDERICI, *Analisi dei fattori economici, competitivi e ambientali che influenzano la distribuzione e la diffusione delle Società Benefit in Italia*, Università degli Studi di Verona, Dipartimento di Economia Aziendale, Verona, 2017/2018;
- FERRARI LICCARDI MEDICI, *La società benefit, produrre valore non solo consumi, quando “B” è meglio di “A”* Dipartimento di Giurisprudenza, Luiss Guido Carli, Roma, 2015/2016;
- FICHERA, *Impresa Sociale, B-Corp, Società Benefit - nuovi e vecchi modelli giuridici tra non e for profit*, Edizioni Accademiche Italiane, Beau Bassin, 2017;
- FIOR, LANDINI, *Quante sono le società benefit in Italia?*, CUOA Business School, 2018 reperibile su <https://www.cuoospace.it/2018/07/quante-sono-le-societa-benefit-in-italia.html>;

- FRIGNANI, VIRANO, *Le società benefit cambieranno l'economia?*, in *Contratto e Impresa* 2/2017, p. 507-511;
- GALLETTI, *Corporate governance e responsabilità sociale d'impresa*, in AA.VV., *Scritti in onore di Vincenzo Buoncore*, III, Milano, 2005; p. 2643;
- GUIDA, *La società benefit quale nuovo modello societario*, in *Riv. not.*, 2018, I, p. 501-535;
- LENZI, *Le società benefit*, in *Giur. comm.*, 2016, I, p. 894-920;
- LUPOI, *L'attività delle "società benefit"*, in *Riv. not.*, 2016, I, p. 811-833;
- MARASÀ, *Imprese Sociali, altri enti del Terzo Settore, Società Benefit*, Giappichelli, Torino, 2019;
- MARIANI, *B-Corp italiane, geografie in movimento*, 2019 reperibile su <https://www.informazioneenzafiltro.it/b-corp-italiane-geografie-in-movimento/>;
- PAGAMICI, *Società "benefit": sintesi tra imprese "for profit" e "non profit"*, in *Cooperative e enti non profit*, 2016, 4, p. 16-21;
- PAGAMICI, *Aspetti operativi per la costituzione e la gestione della società benefit*, in *Cooperative e enti non profit*, 2017, 5, p. 29-36;
- RIOLFO, *Le società "benefit" in Italia: prime riflessioni su una recente innovazione legislativa*, in *Studium Iuris* 7-8/2016, I parte, p. 720-730;
- RONCO, *La società benefit tra profit e non profit, Diritto dell'Economia sociale, cooperativa e del terzo settore*, Bari, 2018;
- SILVA, "Il difficile debutto della Benefit Corporation", in *Il Sole 24 Ore*, 8 Febbraio 2016 reperibile su <https://st.ilsole24ore.com/art/commenti-e-idee/2016-02-08/il-difficile-debutto-benefit-corporation-063542.shtml?uuid=AC5qgjPC>;

- STELLA RICHTER JR., *Società benefit e società non benefit*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da Ventura e De Donno, Bari, 2018;
- TESTA, “Società benefit, l’Italia ha il primato europeo. Il boom delle b-corp (che fa paura)” in *Corriere della Sera*, 5 Luglio 2016. reperibile su: <http://sociale.corriere.it/societa-benefit-litalia-ha-il-primato-europeo-il-boom-delle-b-corp-che-fa-paura/>;
- UNIVERSITÀ BOCCONI, “Schema di lavoro per l’elaborazione di proposte di modifiche alla legge sulle società benefit”: http://www.assobenefit.org/sites/assobenefit/files/proposta_integrazione_societa_benefit_iefe_-_idm_santanna.pdf;
- VENTURA, *Benefit Corporation e la Società Benefit tra innovazione creativa e imitazione di modelli*, in AA.VV., *Dalla benefit corporation alla società benefit* curata da lei e De Donno, Bari, 2018.

Sitografia:

- <http://www.societabenefit.net/elenco-delle-societa-benefit/>
- www.bcorporation.net/what-are-b-corps/the-non-profit-behind-b-corps/our-history
- <http://www.societabenefit.net/perche-diventare-societa-benefit/>
- <https://www.crowdfundme.it/blog/riepilogo-settimanale/cosa-sono-le-societa-benefit-e-perche-siamo-felici-di-iniziare-a-proporle-agli-investitori/>
- <https://www.leadershipmanagementmagazine.com/articoli/otto-scharmer-trasformare-la-societa-con-la-teoria-u/>

Appendice

Legge 28 Dicembre 2015, n. 208

DISPOSIZIONI PER LA FORMULAZIONE DEL BILANCIO ANNUALE E PLURIENNALE DELLO STATO (LEGGE DI STABILITÀ 2016)

Gazzetta Uff. 30 dicembre 2015, n. 302, S.O.

Art.1

...

376. Le disposizioni previste dai commi dal presente al comma 382 hanno lo scopo di promuovere la costituzione e favorire la diffusione di società, di seguito denominate «società benefit», che nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse.

377. Le finalità di cui al comma 376 sono indicate specificatamente nell'oggetto sociale della società benefit e sono perseguite mediante una gestione volta al bilanciamento con l'interesse dei soci e con l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto. Le finalità possono essere perseguite da ciascuna delle società di cui al libro V, titoli V e VI, del codice civile, nel rispetto della relativa disciplina.

378. Ai fini di cui ai commi da 376 a 382, si intende per:

- a) «beneficio comune»: il perseguimento, nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376;
- b) «altri portatori di interesse»: il soggetto o i gruppi di soggetti coinvolti, direttamente o indirettamente, dall'attività delle società di cui al comma 376, quali lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile;
- c) «standard di valutazione esterno»: modalità e criteri di cui all'allegato 4 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente utilizzati per la valutazione dell'impatto generato dalla società benefit in termini di beneficio comune;

d) «aree di valutazione»: ambiti settoriali, identificati nell'allegato 5 annesso alla presente legge, che devono essere necessariamente inclusi nella valutazione dell'attività di beneficio comune.

379. La società benefit, fermo restando quanto previsto nel codice civile, deve indicare, nell'ambito del proprio oggetto sociale, le finalità specifiche di beneficio comune che intende perseguire. Le società diverse dalle società benefit, qualora intendano perseguire anche finalità di beneficio comune, sono tenute a modificare l'atto costitutivo o lo statuto, nel rispetto delle disposizioni che regolano le modificazioni del contratto sociale o dello statuto, proprie di ciascun tipo di società; le suddette modifiche sono depositate, iscritte e pubblicate nel rispetto di quanto previsto per ciascun tipo di società dagli articoli 2252, 2300 e 2436 del codice civile. La società benefit può introdurre, accanto alla denominazione sociale, le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB» e utilizzare tale denominazione nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi.

380. La società benefit è amministrata in modo da bilanciare l'interesse dei soci, il perseguimento delle finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie indicate nel comma 376, conformemente a quanto previsto dallo statuto. La società benefit, fermo quanto disposto dalla disciplina di ciascun tipo di società prevista dal codice civile, individua il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento delle suddette finalità.

381. L'inosservanza degli obblighi di cui al comma 380 può costituire inadempimento dei doveri imposti agli amministratori dalla legge e dallo statuto. In caso di inadempimento degli obblighi di cui al comma 380, si applica quanto disposto dal codice civile in relazione a ciascun tipo di società in tema di responsabilità degli amministratori.

382. Ai fini di cui ai commi da 376 a 384, la società benefit redige annualmente una relazione concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include:

a) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;

b) la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo *standard* di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 annesso alla presente legge e che comprende le aree di valutazione identificate nell'allegato 5 annesso alla presente legge;

c) una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.

383. La relazione annuale è pubblicata nel sito *internet* della società, qualora esistente. A tutela dei soggetti beneficiari, taluni dati finanziari della relazione possono essere omessi.

384. La società benefit che non persegua le finalità di beneficio comune è soggetta alle disposizioni di cui al decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145, in materia di pubblicità ingannevole e alle disposizioni del codice del consumo, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206. L'Autorità garante della concorrenza e del mercato svolge i relativi compiti e attività, nei limiti delle risorse disponibili e senza nuovi o maggiori oneri a carico dei soggetti vigilati.

Allegato 4

(articolo 1, comma 378)

Standard di Valutazione Esterno

Lo *standard* di valutazione esterno utilizzato dalla società benefit deve essere:

1. Esauriente e articolato nel valutare l'impatto della società e delle sue azioni nel perseguire la finalità di beneficio comune nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse;

2. Sviluppato da un ente che non è controllato dalla società benefit o collegato con la stessa;

3. Credibile perché sviluppato da un ente che;

a) ha accesso alle competenze necessarie per valutare l'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;

b) utilizza un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo *standard*, prevedendo eventualmente anche un periodo di consultazione pubblica.

4. Trasparente perché le informazioni che lo riguardano sono rese pubbliche, in particolare:

- a) i criteri utilizzati per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso;
- b) le ponderazioni utilizzate per i diversi criteri previsti per la misurazione;
- c) l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha sviluppato e gestisce lo *standard* di valutazione;
- d) il processo attraverso il quale vengono effettuate modifiche e aggiornamenti allo *standard*;
- e) un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti di interesse.

Allegato 5

(articolo 1, comma 378)

Aree di Valutazione

La valutazione dell'impatto deve comprendere le seguenti aree di analisi:

1. Governo d'impresa, per valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con particolare attenzione allo scopo della società, al livello di coinvolgimento dei portatori d'interesse, e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate dalla società;
2. Lavoratori, per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità dell'ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro;
3. Altri portatori d'interesse, per valutare le relazioni della società con i propri fornitori, con il territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali, e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura;
4. Ambiente, per valutare gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo di risorse, energia, materie prime, processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita.

Fonte: <http://www.societabenefit.net/testo-di-legge/>

