

DAL REPORT DI SOSTENIBILITÀ AL REPORT INTEGRATO, PERCORSI DI ESPLICITAZIONE DEL VALORE DELL'INTANGIBILE

Giovanni Chiarello, 28 Novembre 2016



CMC - GLOBAL

per la qualificazione



CERTIFIED
MANAGEMENT CONSULTANT

8 LAVORO DIGNITOSO
E CRESCITA
ECONOMICA



Crescita economica sostenibile: creare condizioni che generino **posti di lavoro di qualità**, **stimolino le economie** e **non danneggino l'ambiente**.

9 INDUSTRIA,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



Sviluppo industriale sostenibile: prima fonte di generazione di reddito e **progresso tecnologico** alla base degli obiettivi legati all'ambiente.

12 CONSUMO E
PRODUZIONE
RESPONSABILI



Consumo e produzione sostenibili: riduzione dei costi economici, ambientali e sociali, **puntando a fare di più e meglio con meno**.



CMC - GLOBAL

Organismo accreditato
per la qualificazione



CERTIFIED
MANAGEMENT CONSULTANT

La lettura comparata dei 3 obiettivi evidenzia come la crescita sostenibile sia sempre più funzione dello sviluppo armonico di fattori intangibili, quali:

- ✓ **Innovazione**
- ✓ **Tutela ambientale**
- ✓ **Qualità**
- ✓ **Equità sociale**



Come tradurre i 3 obiettivi in termini aziendali?

Spesso, il **valore generato** da un'impresa è giudicato in base ad indicatori quali: **crescita del fatturato, quota di mercato, redditività, dividendi distribuiti.**

Ognuna di queste misure ha un senso, ma può anche essere fuorviante.

Infatti.....



- ✓ **crescite di fatturato** tumultuose hanno portato molte imprese al fallimento, con gravi ripercussioni sul tessuto sociale;
- ✓ **quote di mercato** elevate possono essere conquistate a costo di politiche economiche, sociali ed ambientali non corrette;
- ✓ **redditività elevata** può essere ottenuta tagliando investimenti in R&S, formazione del Personale, tutela dell'ambiente;
- ✓ **dividendi abbondanti** possono anche significare rinuncia a perseguire obiettivi di sostenibilità.

Tassi di crescita che **impoveriscono le risorse** disponibili o non ne garantiscono una **crescita armonica** (es: crescita di risorse economiche a scapito di quelle ambientali e sociali) **generano uno sviluppo non sostenibile**, quindi **illusorio e pericoloso** per l'intero sistema in cui l'azienda opera.

Lo **sviluppo sostenibile** di un'azienda è tale, invece, se il tasso di crescita è **in grado di incrementare costantemente la dotazione qualitativa e quantitativa del sistema di risorse** (interne ed esterne) su cui i successivi cicli di sviluppo possono fare affidamento.





Le sole performance economico-finanziarie non sono più sufficienti ad esprimere la capacità attuale e prospettica di un'azienda di creare valore e sviluppo sostenibile...

.....per almeno 3 motivi fondamentali.



1 Azionisti o Soci non sono gli **unici portatori di interesse** di un'azienda;

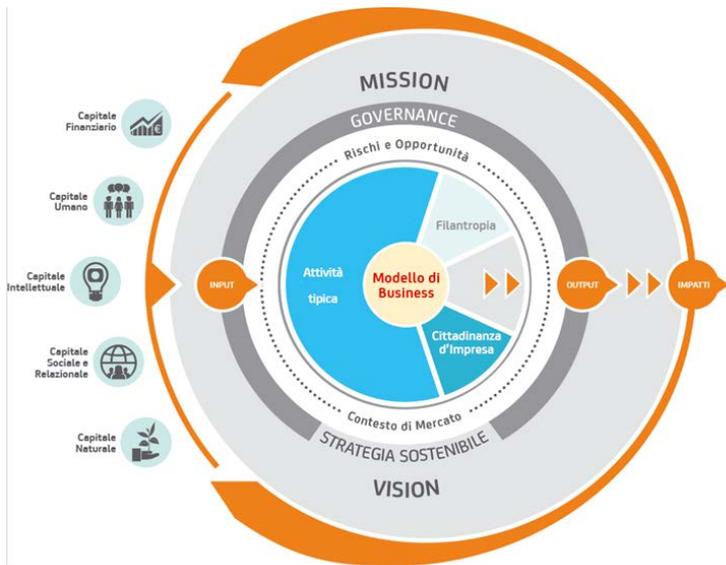


2 la **valutazione prospettica di un'azienda non coincide mai** con quella basata su criteri **esclusivamente contabili e riferiti al passato;**



3 Il focus si sposta sulla capacità di **soddisfare obiettivi di responsabilità sociale, di sostenibilità ambientale, di governance.**

LEVE COMPETITIVE DELLA SOSTENIBILITA'



Successo e capacità di generare valore e crescita sostenibile sono sempre più funzione di **adeguate e contestuali performance economico-finanziarie, organizzative, competitive, sociali, ambientali.**



CMC - GLOBAL

Organismo accreditato
per la qualificazione



CERTIFIED
MANAGEMENT CONSULTANT

Il report di sostenibilità è il precursore del nuovo modo di dialogare con gli stakeholder e di concepire lo sviluppo sostenibile.

Esso ha consentito una visione non più basata sulla gerarchia del valore economico, bensì sull'eterarchia dei valori dove il valore sociale ed ambientale sono presupposto e condizione per la creazione di quello economico.



Attraverso il **report di sostenibilità** le organizzazioni hanno potuto veicolare ai loro stakeholder interni ed esterni le **performance (positive o negative) ambientali, sociali e finanziarie** e gli impatti sul **loro business**, rendendo di fatto più **trasparente la sostenibilità delle attività** svolte.



Tuttavia, molti altri fattori, pur partecipando in modo pregnante alla **creazione di valore ed alle performance aziendali**, non hanno trovato adeguata rappresentazione a causa della loro natura di *intangible assets*.

consenso

Affidabilità

fiducia

credibilità

reputazione



È come se si percepisse solo una piccola parte del **patrimonio di conoscenze** di un'azienda...



L'INCAPACITA' DEI REPORT FINANZIARI DI RENDICONTARE GLI INTANGIBILI



Secondo il **World Intellectual Capital/Assets Initiative (WICI)** “I Report finanziari non riflettono il vero valore di un’organizzazione. Dalle informazioni finanziarie non è possibile comprendere:

- **le origini della sua capacità competitiva;**
- **la sua creazione di valore;**
- **la sostenibilità della sua crescita;**
- **la capacità di generare valore nel lungo termine.**

Si avverte, pertanto, il bisogno di sistemi di reporting in grado di descrivere la **reale origine del valore** e la **sostenibilità del business.**”



- **Positive Intangibles:** drivers of long-term competitive differentiation and advantage. They derive from a strategic utilization of intangibles that is conducive to an organization's **sustainable strategic value and/or sustainable future streams of cash flows.**
- **Negative Intangible:** may have **negative impact on an organization's strategic and/or financial value** (e.g., bad reputation of the organization; poor management quality and leadership).

L'EVOLUZIONE DELLA REPORTISTICA SECONDO IL WICI



- Difficulties of current accounting and reporting practice to capture long-term value creation drivers;
- We are moving towards new systems of corporate information linked to value creation and articulated on KPIs focussing on keyfactors of the business model and activities



CMC - GLOBAL

Organismo accreditato
per la qualificazione



CERTIFIED
MANAGEMENT CONSULTANT

Si sono affermati, quindi, nuovi modelli di reportistica finalizzati all'**analisi, valutazione, rendicontazione e comunicazione** del patrimonio di risorse intangibili delle imprese e dei diversi capitali apportati o messi a disposizione dagli stakeholder.



Secondo l'**International Integrated Reporting Council (IIRC)**, ad esempio, i capitali attraverso i quali l'impresa genera valore sono:

- ✓ **Finanziario**
- ✓ **Produttivo**
- ✓ **Umano**
- ✓ **Intellettuale**
- ✓ **Sociale o relazionale**
- ✓ **Ambientale.**



Il valore deve intendersi in **ottica sinestetica**, su **orizzonti temporali diversi**, per **stakeholder diversi** ed **attraverso capitali diversi**.

E' improbabile che esso sia generato **massimizzando un capitale a scapito degli altri**.

(Esempio, massimizzazione del capitale finanziario ottenuta a detrimento del capitale ambientale).



Le nuove metodologie di rendicontazione **non si focalizzano**, quindi, **solo sull'ultima riga dei modelli contabili** (risultato netto), ma su **bottom line multiple**, in grado di declinare il valore generato in termini di **performance economiche, ambientali, sociali e di governance**.



Il **Report Integrato** è sicuramente una delle metodologie più adeguate di rappresentazione olistica del valore d'impresa e di sostenibilità.

Secondo le definizioni dell'**IIRC***, esso è:

*«una comunicazione sintetica che illustra come **strategia**, **governance**, **performance** e **prospettive** di un'organizzazione consentono di creare valore nel breve, medio e lungo termine nel contesto in cui essa opera».*



Il Report Integrato rileva in maniera coerente e olistica i fattori che producono valore reale e potenziale per un'organizzazione.

L'innovazione di questo strumento è che:

- è considerata la dimensione finanziaria insieme a quella *non financial*;**
- evidenzia le relazioni tra le variabili non solo economiche;**
- è rivolto al breve, medio e lungo termine.**

Il Report Integrato non produce più informazioni rispetto ad altri strumenti di rendicontazione, ma evidenzia le relazioni tra le variabili non solo economiche, consentendo all'organizzazione di comunicare più efficacemente la sua identità, il suo ruolo, il suo valore ed il suo modello di crescita sostenibile agli stakeholder.



DIFFERENZE TRA REPORT INTEGRATO E REPORT DI SOSTENIBILITA'



Nella definizione e nella rendicontazione dei **capitali intangibili e la loro relazione con il modello di business e la strategia** è da ricercarsi la grande **differenza** tra **Report Integrato** e **Report di Sostenibilità**.



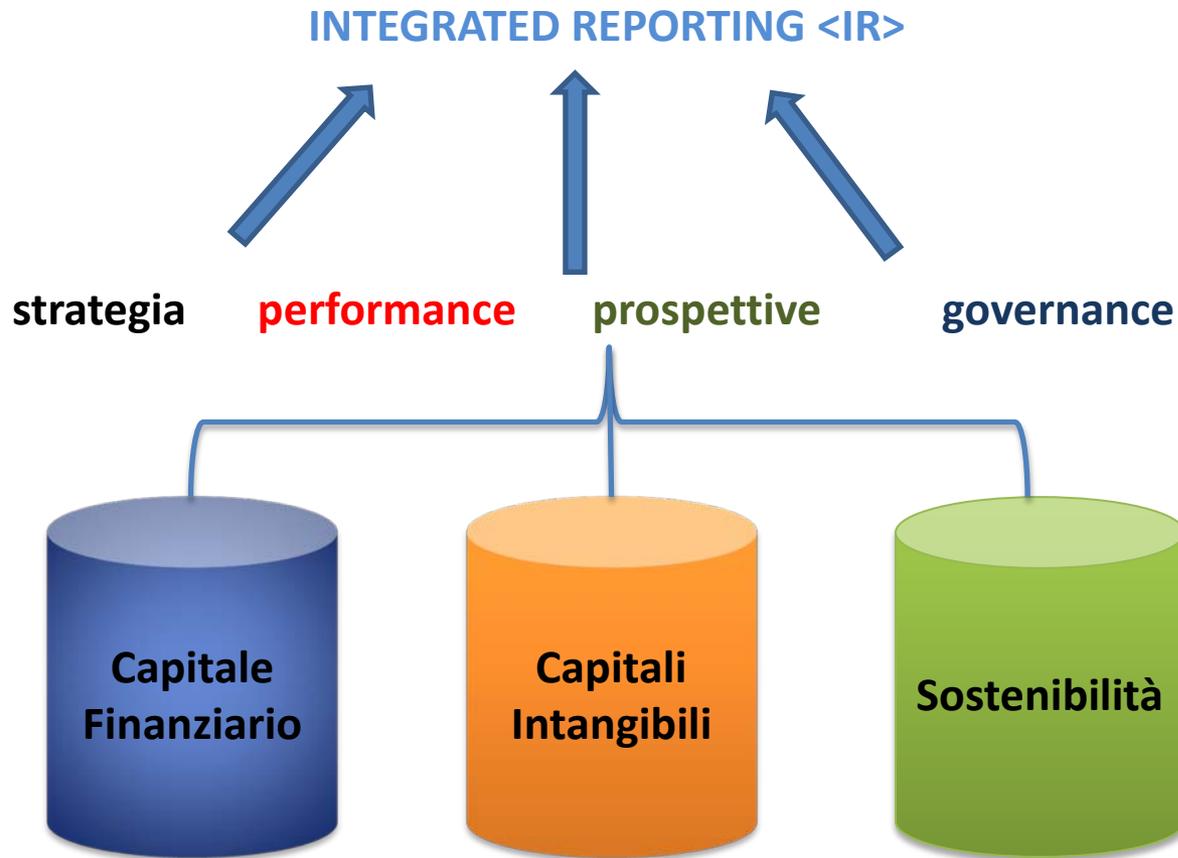
CMC - GLOBAL

Organismo accreditato
per la qualificazione

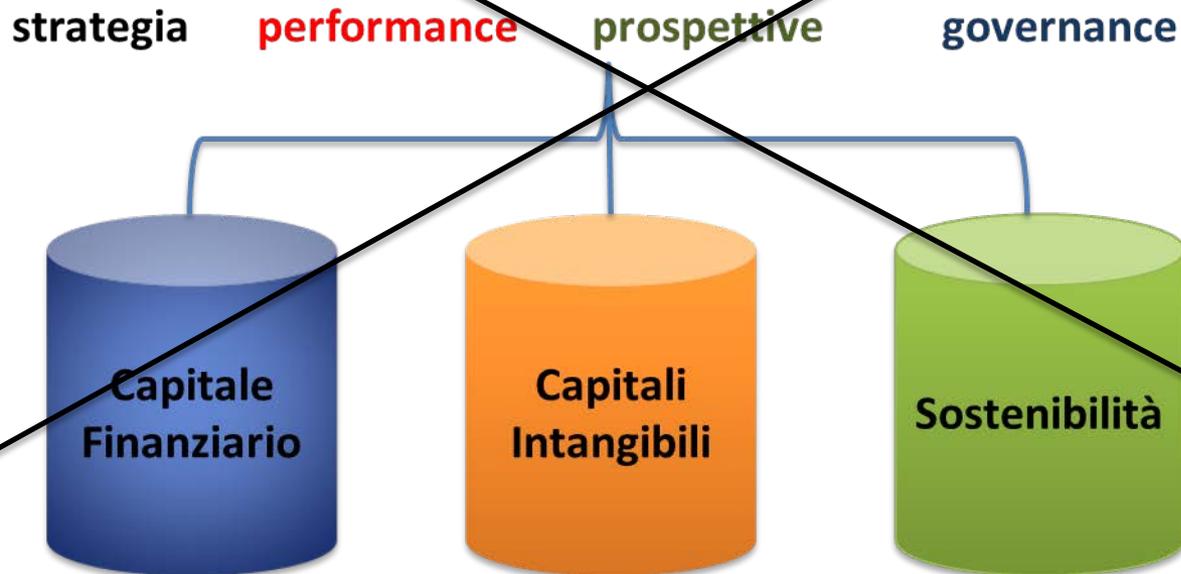


CERTIFIED
MANAGEMENT CONSULTANT

COSA E' UN REPORT INTEGRATO



~~Il Report Integrato **NON E'** un diverso modello di Bilancio di Sostenibilità, ma quest'ultimo è parte integrante del Report Integrato.~~



Il Report Integrato **agevola il pensiero integrato**, ovvero in termini sistemici e non per compartimenti stagni, consentendo alle organizzazioni di comprendere a fondo le **relazioni causa-effetto tra impiego di capitali e generazione di valore**, migliorando conseguentemente le dinamiche decisionali e la valorizzazione del **patrimonio di intangibili**, ed esplicitando il **percorso di sviluppo sostenibile**.



L'approccio sistemico al valore ed il pensiero integrato consentono alle organizzazioni di concentrarsi sulle scelte e sulle attività in grado di generare adeguato profitto ma, contestualmente, di massimizzare il rendimento di tutte le tipologie di capitali investiti, le aspettative di valore dei diversi portatori di interessi e garantire una crescita sostenibile.

grazie per la vostra attenzione!

