

# Italia. Il bilancio integrato illumina il salento

Il Bilancio Integrato

illumina il Salento

**di Francesco Lenoci**

Docente Università Cattolica del Sacro Cuore – Milano

Vicepresidente Associazione Regionale Pugliesi – Milano

Segnalo con gioia che sono diventato padre di un bellissimo Libro. La sua copertina è di colore arancione, le sue pagine sono 475, il suo titolo è “Nuovo bilancio integrato”, Ipsoa, marzo 2014.

Mi sono emozionato, come sempre, al momento del parto. Dovrei esserci abituato, trattandosi della 32esima volta che ciò accade, ma provo le stesse emozioni della prima volta.

Presenterò il Libro, in anteprima nazionale, venerdì 4 aprile 2014 nella, mi auguro, Capitale Europea della Cultura 2019. Mi riferisco a Lecce e, precisamente, al Teatro “Politeama Greco”, che ospiterà dal 3 al 5 aprile il Congresso Nazionale UNGDCEC.

Sarà la seconda volta che parlerò presso un Teatro di Lecce. La prima volta è stata il 18 aprile 2012, presso il Teatro “Paisiello”.

Quel giovedì di 23 mesi fa, dal palcoscenico del Teatro, avendo come testimoni 37 presidenti di Camere di Commercio Italiane convenuti a Lecce con il presidente di Unioncamere per festeggiare i 150 anni del Sistema Camerale Italiano, ho affidato un compito alle 36 imprese storiche del Salento (10 di Lecce; 4 di Maglie; 3 di Galatina; 2 di Corigliano d’Otranto, Parabita e Scorrano; 1 di Leverano, Monteroni, Casarano, Castri, Galatone, Cutrofiano, Taurisano, Ugento, Gallipoli, Corsi, Vernole, Martano e San Cataldo):

“In questi tempi avari di futuro, continuate a offrire stimoli ai giovani, siate ancor più di prima (e la vostra è una storia ultracentenaria) esempi concreti di imprenditori che sanno, sanno fare e sanno far sapere in settori strategici per il presente e il futuro del nostro Paese”.

Ciò premesso, il Libro concerne quattro tipologie di Corporate Reporting:

- Financial Reporting;
- Sustainability Reporting;
- Business Reporting;
- Integrated Reporting.

I bilanci annuali sono spesso troppo lunghi, molte delle informazioni fornite non sono collegate tra loro, permangono elevati limiti nella comunicazione. Gli stessi private equity, gli istituti di credito, il management e più in generale gli stakeholder ritengono che ampia parte delle informazioni fornite non siano adeguate per formulare con cognizione di causa le loro decisioni.

L'attore principale del sopra menzionato Financial Reporting è, come noto, l'International Accounting Standards Board - IASB. **I primi tre capitoli del Libro** passano in rassegna la normativa IAS/IFRS e, con il supporto della prassi, espongono problemi ed osservazioni critiche, rilanciando il tema della definizione di un nuovo strumento di reporting che includa, oltre alle informazioni finanziarie, anche quelle quali-quantitative di natura non finanziaria sulla capacità da parte delle imprese di generare in modo sostenibile valore e sui connessi rischi.

Scopo dello sviluppo sostenibile è di soddisfare i bisogni dell'attuale generazione, senza compromettere la capacità di quelle future di soddisfare i propri bisogni. Uno dei dilemmi più urgenti del ventunesimo secolo nasce dalle statistiche che indicano un miglioramento della vita di molte persone in tutto il mondo, controbilanciato da informazioni allarmanti sullo stato di salute dell'ambiente e sul fardello di povertà e fame che affligge milioni di persone. Una delle sfide centrali dello sviluppo sostenibile è la richiesta di scelte nuove e innovative e di un diverso modo di pensare.

Mentre, da una parte, lo sviluppo della conoscenza e della tecnologia contribuisce alla crescita economica, dall'altra, racchiude potenzialità per aiutare a gestire rischi e minacce verso la sostenibilità delle relazioni sociali e degli impatti ambientali ed economici. Le innovazioni e le nuove conoscenze nel campo della tecnologia, del management e delle politiche socio-economiche inducono le imprese a compiere nuove scelte su come i loro prodotti, servizi, operazioni e attività impattano sulla terra, le persone e le economie.

L'attore principale del Sustainability Reporting è il Global Reporting Initiative - GRI. **Il quarto capitolo del Libro** passa in rassegna le finalità e i principi guida delle versioni di report di sostenibilità attualmente adottate dalle imprese manifatturiere e dagli enti creditizi, impreziosendoli grazie all'illustrazione della miglior prassi.

Se è vero che, fino a pochi anni fa, assimilando un'impresa ad un albero, si guardava alla sua parte visibile sopra il terreno (tronco, rami, foglie e frutti), è altrettanto vero che oggi tale situazione è completamente mutata, in quanto la parte visibile degli alberi risulta essere spoglia e non più in grado di dimostrare la capacità di crescita delle imprese.

Si rende quindi necessario, rovesciando l'immagine dell'albero, focalizzare l'attenzione sulle sue radici attraverso la definizione di un nuovo strumento di Business Reporting, capace di rappresentare in modo più soddisfacente ed esaustivo le varie dimensioni dei risultati d'impresa, inclusa quella intangibile. Capace, in altri termini, di fornire una più ampia piattaforma di informazioni non finanziarie, nella forma di Key Performance Indicator - KPI settoriali, con indicazioni più pregnanti sui value driver aziendali e sulle future performance finanziarie e competitive dell'impresa.

Un importante, quantunque giovane protagonista del Business Reporting, è il World Intellectual Capital Initiative - WICI. **Il quinto capitolo del Libro** passa in rassegna le caratteristiche dei KPI, concentrando l'attenzione su quelli relativi ad un importante settore manifatturiero del nostro Paese: Fashion e Luxury.

Il terminale delle tre citate forme di reporting è il bilancio integrato, i cui contenuti e linee guida sono delineati dall'International Integrated Reporting Council - IIRC e acquisiscono sostanza nei siti delle più importanti imprese nazionali e internazionali.

L'Integrated Reporting si basa sul pensiero integrato, ossia sulla capacità di un'impresa di comprendere e far comprendere quali relazioni intercorrano tra i capitali impiegati, le attività operative e gli obiettivi strategici. In buona sostanza, il pensiero integrato è esattamente il contrario di ciò che viene definito "pensiero a compartimenti stagni".

Il report integrato è un documento unico che racchiude sia le informazioni descrittive e finanziarie contenute nel bilancio di esercizio di un'impresa, sia le informazioni descrittive e non finanziarie contenute nel bilancio di sostenibilità.

L'integrazione dei due tipi di bilancio va ben oltre la pubblicazione di un singolo documento cartaceo combinato, come testimoniano in maniera inequivocabile **i capitoli sesto, settimo e ottavo del Libro**, per i seguenti 7 motivi.

**Il primo motivo.** L'Integrated Reporting unisce la disciplina che deriva dalla rendicontazione esterna alla disciplina che proviene dalla rendicontazione interna. Rendicontare significa comunicare al mondo le performance di un'impresa, positive o negative che siano. Rendicontare significa mostrare a tutti il modo in cui l'impresa percepisce sé stessa. Rendicontare significa impegnarsi a migliorare, sia attraverso l'individuazione di obiettivi specifici, sia attraverso i feedback ricevuti dagli stakeholder.

**Il secondo motivo.** L'Integrated Reporting rende la rendicontazione di un'impresa il più utile possibile per tutti gli stakeholder. A tal fine fa riferimento ad alcuni brillanti accorgimenti. Alleggerendo il linguaggio ed evitando il ricorso al gergo tecnico, la narrazione del report integrato raggiunge uno spettro più ampio di lettori. Le informazioni quantitative, che risaltano dai grafici, dall'uso del colore e dal design, assicurano che i punti principali siano chiari e utili. Siti aziendali facilmente navigabili aiutano il reperimento delle informazioni online, così come i link interni ed esterni alle informazioni collegate. Sfruttando le qualità spaziali di internet e la capacità di penetrare nei dati a diversi livelli gerarchici, l'impresa permette agli utenti di ricevere informazioni più dettagliate e aggiornate.

**Il terzo motivo.** L'Integrated Reporting richiede un alto livello di collaborazione all'interno dell'impresa. Sviluppare migliore chiarezza sulle relazioni fra le informazioni finanziarie e non finanziarie, creare parametri di supporto per testare e verificare queste operazioni e includere tutte le informazioni sulle performance in un unico report integrato sono attività che richiedono un alto livello di collaborazione interna fra funzioni e rami aziendali, business unit, ecc.. Se ogni comparto impara a vedere il suo ruolo in un contesto più ampio e comprende le conseguenze delle sue decisioni sugli altri comparti, vengono sicuramente prese decisioni più ponderate per conseguire gli obiettivi strategici.

**Il quarto motivo.** L'Integrated Reporting pretende un alto livello di collaborazione con le componenti esterne all'impresa. Coinvolgere gli stakeholder, comprendere al meglio le loro aspettative, serve ad affinare ancor più il processo decisionale interno. Coinvolgere gli stakeholder non è facile. Ci vuole tempo e sacrificio. Occorre essere pronti sia all'ascolto, sia al dialogo. Ma è attraverso il coinvolgimento che le imprese imparano a conoscere gli interessi dei loro stakeholder e il modo in cui tali interessi convergono o entrano in conflitto l'uno con l'altro. Anche dal dialogo fra le varie categorie di stakeholder l'impresa può apprendere e, quindi, trarre giovamento.

**Il quinto motivo.** L'Integrated Reporting riduce il rischio reputazionale. Il dialogo al suo interno e con gli stakeholder consente all'impresa di individuare i mutamenti delle aspettative e delle convinzioni e, quindi, di gestire al meglio il rischio reputazionale.

**Il sesto motivo.** L'Integrated Reporting aumenta la valenza della sostenibilità. Questo modello di rendicontazione prova

che l'impresa ha adottato una strategia davvero sostenibile, rispondendo alle opportunità e ai rischi legati alla necessità di contribuire alla costruzione di una società anch'essa sostenibile.

**Il settimo motivo.** L'Integrated Reporting consente di essere trasparenti e di comunicare in modo strategico. Racchiudere in un unico documento il messaggio rivolto a tutti gli stakeholder significa migliorare in modo netto, collaborativo e aggiornato, la trasparenza e la comunicazione aziendale.

Il fatto che in tutto il mondo un numero sempre maggiore di imprese abbia iniziato a redigere l'Integrated Report è un segnale inequivocabile di quale sarà la rendicontazione esterna dei prossimi anni. Non c'è partita con le altre forme di rendicontazione, come testimoniano anche gli illuminati esempi concernenti storie di creazione di valore da parte di imprese manifatturiere, enti finanziari e creditizi, a matrice sia nazionale che internazionale.