

La cura dell'ecosistema d'impresa

Non solo in risposta alle
direttive europee, ma anche per
affermare la propria identità
sociale e territoriale

Napoli, 30 settembre 2022

BonelliErede
with LOMBARDI



 **AIDAF**
ITALIAN FAMILY BUSINESS

Perché «cura dell'ecosistema d'impresa»?

ESG (*environment, social and governance*) + CSR (*corporate social responsibility*)

Estrinsecazioni dello scopo sociale che guarda anche a interessi di natura pubblicitaria

Derivate del principio generale dello *stakeholderism*

Cos'è lo *stakeholderism*?

«*Society is demanding that companies, both public and private, serve a social purpose.* To prosper over time, every company must not only deliver financial performance, but also show how it makes a positive contribution to society. *Companies must benefit all of their stakeholders, including shareholders, employees, customers, and the communities in which they operate.*».

L'interesse dei soci sullo stesso piano dell'interesse

- dei lavoratori
- dei clienti
- delle comunità



Questa lettera del 2018 di Larry Fink (CEO del fondo di investimento Blackrock) viene identificata come la **prima chiara manifestazione “contemporanea” del fenomeno dello *stakeholderism*** e, insieme al coro che vi si è unito, ha costituito un **impellente richiamo di attualità** che ha reso **imperativo** chiedersi **quale sia l'interesse che le società devono perseguire nello svolgere le loro attività**

Perché è importante parlarne?

Dallo *stakeholderism* ...all'ecosistema d'impresa

Acquisito il concetto per cui gli amministratori **devono curare anche** l'interesse dei **lavoratori**, dei **consumatori**, dell'**ambiente** e delle **comunità** in cui operano poiché:

- è un **valore in sé** al pari del profitto per i soci;
- è **strumentale** alla creazione di **valore nel lungo termine** per i soci.

→ La società **si deve necessariamente occupare anche** di responsabilità sociale, politiche ambientali, e altri aspetti simili.

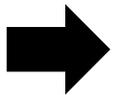
→ **Occorre gestire un cambiamento paradigmatico** potenzialmente in grado di esplicitare i propri **effetti** su un **numero imprecisato di ambiti societari** tra loro eterogenei: *business strategy*, metodologie di valutazione della *performance* e della redditività delle società, politiche di gestione dei rischi all'accesso al credito (si sono moltiplicate le offerte di finanziamenti di scopo per progetti di medio-lungo termine che si basino sull'impegno a migliorare l'ambiente, la società e il buon governo dell'azienda), *corporate governance*, gestione delle risorse umane.

....anche per strumenti per affermare la propria identità sociale e territoriale



Framework normativo sempre più articolato

Da obblighi di natura informativa....a obblighi di natura positiva



Responsabilità degli amministratori

Se le società devono occuparsi anche degli interessi di *stakeholder* diversi dai soci, sono gli amministratori a doverlo concretamente fare attraverso l'attività di gestione

Raccomandazione di *soft law* del Codice di Corporate Governance:

«*l'organo di amministrazione guida la società perseguendone il successo sostenibile*»



Opportunità per far emergere il profilo indentitario e i valori dell'impresa

be Cos'è l'acronimo ESG («*Environmental, Social and Governance*»)

- L'acronimo ESG («*Environmental, Social and Governance*») è volto a indicare una serie di **criteri di misurazione** delle attività **ambientali, sociali** e della ***governance*** di una organizzazione.
- Tali criteri:
 - i. si concretizzano in un insieme di ***standard operativi*** a cui deve ispirarsi **l'amministrazione** aziendale;
 - ii. vengono misurati e sono ormai oggetto di veri e propri *rating*;
 - iii. vengono utilizzati dagli **investitori** per valutare le proprie scelte di investimento.



Dichiarazione di Stoccolma: 1972

- Ha evidenziato il “*diritto di tutti gli esseri umani ad avere accesso a condizioni di vita soddisfacenti, in un ambiente che consenta di vivere nella dignità e nel benessere*”.

Our Common Future: 1987

- Il rapporto della Commissione mondiale per l’Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite pone per la prima volta l’accento sullo **sviluppo sostenibile**.

Agenda 2030: 2015

- Il programma dell’Assemblea Generale dell’ONU ha ad oggetto la salvaguardia del pianeta e si concretizza nei **17 Obiettivi per lo sviluppo sostenibile** o *Sustainable development goals, SDGs*. (i.e. lotta alla povertà, alla fame, garanzia del diritto alla salute e all’istruzione, ecc.)

Accordo di Parigi: 2015

- L’intesa firmata dai 197 paesi membri della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici pone come principale obiettivo la **diminuzione della temperatura media globale**, limitandone l’incremento a 1.5°C.

European Green Deal: 2019

- Le istituzioni europee adottando una serie di misure volte a garantire il raggiungimento della **neutralità climatica** in Europa entro il 2050.



Già oggetto di critiche e ripensamenti

I tre problemi chiave dell' ESG



The Economist

- It **lumps together a dizzying array of objectives**, providing **no coherent guide** for investors and firms to make the trade-offs that are inevitable in any society.
 - Elon Musk of Tesla is a corporate-governance nightmare.
 - Closing down a coalmining firm is awful for its suppliers and workers.
 - Is it really possible to build vast numbers of wind farms quickly without damaging local ecology?
- It is **not being straight about incentives**.
 - It claims that good behaviour is more lucrative for firms and investors.
 - In fact, if you can stand the stigma, it is often very profitable for a business to externalise costs, such as pollution, onto society rather than bear them directly.
- The **various scoring systems** have **gaping inconsistencies** and are **easily gamed**.

Direttiva NFRD (“*Non-Financial Reporting*”) 2014/95/EU

Introduzione di obblighi di *reporting* su temi ESG

Si applica agli enti di **interesse pubblico** con **più di 500 dipendenti**; e

- i. totale dello **stato patrimoniale** > 20 mln di Euro; o
- ii. totale dei **ricavi netti** delle vendite o prestazioni > 40 mln di Euro.

Impone (dal 2016) la pubblicazione di una “**dichiarazione non finanziaria**” (o, più comunemente “**DNF**”) nel contesto della propria relazione annuale sulla gestione.

La DNF deve contenere informazioni **ambientali, sociali**, attinenti al **personale**, al rispetto dei **diritti umani**, alla lotta contro la **corruzione** attiva e passiva, alla **catena di fornitura**, ai **risultati** dell’impresa e all’**impatto** della sua attività, tra cui:

- a) descrizione del **modello aziendale** dell’impresa;
- b) descrizione delle **politiche applicate** dall’impresa in merito ai predetti ambiti, comprese le procedure di dovuta diligenza applicate;
- c) il **risultato** di tali politiche;
- d) i principali **rischi** legati all’attività dell’impresa: rapporti, prodotti e servizi commerciali che possono avere **ripercussioni negative** sempre nei predetti ambiti e le **modalità di gestione** adottate;
- e) gli **indicatori** fondamentali di **prestazione** di carattere non finanziario pertinenti per l’attività specifica dell’impresa.

(Segue) Direttiva NFRD

Effetti sull'operato degli amministratori

- Attraverso il principio del *comply or explain* di fatto impone agli **amministratori** di considerare di **interessi diversi** rispetto a quelli degli **azionisti**.
- Gli **amministratori** sono tenuti a:
 - i. valutare i **rischi di sostenibilità** relativi all'attività d'impresa;
 - ii. definire **politiche strategiche** e prassi organizzativa alla luce di tali rischi;
 - iii. dotare la società di un assetto organizzativo idoneo alla gestione di **informazioni non finanziarie**.
- È previsto il controllo dei **revisori legali** limitatamente all'avvenuta presentazione della dichiarazione, mentre la verifica delle informazioni viene disposta dallo Stato Membro (*i.e.* nel caso dell'Italia spetta a Consob).

I provvedimenti attuativi

Il d. lgs. 254/2016 e il reg. Consob 20267/2018

D. lgs. 254/2016

- La DNF **consolidata** comprende i dati della società madre e delle sue società figlie, le quali sono **esonerate** dalla redazione di una dichiarazione autonoma.
- La DNF può essere contenuta nella **relazione sulla gestione** o costituire una **relazione distinta**.
- È oggetto di pubblicazione nel **registro delle imprese**.
- Può essere redatta su base **volontaria** dai soggetti estranei dall'ambito di applicazione.
- **Agli amministratori che omettono il deposito della DNF nel registro delle imprese si applica una sanzione fino a 100.000 Euro.**

Reg. Consob 20267/2018

- Gli emittenti **quotati** pubblicano la DNF congiuntamente alla relazione finanziaria annuale.
- I soggetti **non quotati** pubblicano sul proprio sito internet la relazione sulla gestione o la relazione distinta.
- Questi ultimi devono **trasmettere** la DFN alla **Consob** entro quindici giorni dalla pubblicazione sul registro delle imprese.
- I **controlli** sulle DNF avvengono su base campionaria o dietro segnalazioni.



Informativa sull'organizzazione: il regolamento SFDR richiede agli operatori dei servizi finanziari e assicurativi di comunicare come tengono in considerazione i **rischi e gli impatti ESG:**

- (i) nelle decisioni d'investimento, e
- (ii) nei prodotti finanziari venduti nei mercati UE.



Ciascun operatore finanziario e assicurativo comunica:

- (i) come integra i **rischi di sostenibilità** nei processi decisionali;
- (ii) la coerenza delle politiche di **remunerazione**;
- (iii) come **ridurre gli impatti negativi** delle proprie politiche d'investimento sui fattori di sostenibilità.



Ha introdotto nel sistema normativo europeo la **tassonomia** (*i.e.* **classificazione delle attività economiche ecosostenibili**)



stabilisce i criteri per determinare se un'attività economica si qualifica come **ecologicamente sostenibile** ai fini della determinazione del grado di sostenibilità ambientale di un investimento.

Le attività economiche dell'impresa devono contribuire in modo sostanziale al raggiungimento di **almeno uno dei sei obiettivi ambientali** elencati all'articolo 9 del Regolamento sulla Tassonomia:

-  **Mitigazione dei cambiamenti climatici**
-  **Adattamento ai cambiamenti climatici**
-  **Uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine**
-  **Transizione verso un'economia circolare**
-  **Prevenzione e riduzione dell'inquinamento**
-  **Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi**

be Proposta di Direttiva (UE) “*Corporate Sustainability Reporting*” del 21 aprile 2021 (“Direttiva CSRD”)

La Commissione Europea ha pubblicato una proposta di Direttiva sulla “*Corporate Sustainability Reporting*” (la “**Direttiva CSRD**”) volta a modificare i vigenti obblighi informativi in materia di sostenibilità.

- **Obiettivo** **Migliorare il *reporting* di sostenibilità estendendone l’ambito di applicazione.**
- **Entrata in vigore** Qualora accolta dal legislatore europeo, la Direttiva CSRD dovrebbe entrare in vigore a partire dal **1° gennaio 2023**, mentre per le PMI il periodo transitorio sarebbe esteso al **1° gennaio 2026** (con *reporting* riferito, quindi, all’esercizio 2026).
- **Centralità** Inciderà in modo significativo sulla regolamentazione in materia di **finanza sostenibile** (*i.e.* le misure normative volte a indirizzare il **flusso di capitali** verso attività sostenibili in tutta l’UE), supportando la **capacità degli investitori** di essere efficaci e trasparenti nell’integrazione della sostenibilità nelle proprie scelte d’investimento garantendo una migliore informativa → **incremento della quantità, qualità e comparabilità delle informazioni.**

Estensione dell'ambito applicativo rispetto alla NFRD

Saranno tenuti agli obblighi informativi previsti dalla Direttiva CSRD:

- i. tutte le imprese di grandi dimensioni, indipendentemente dal fatto che siano quotate o meno, con più di 250 dipendenti;
- ii. tutte le PMI i cui valori mobiliari siano ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato di uno Stato membro (fatta eccezione per le microimprese quotate nei mercati regolamentati).

In particolare, come evidenziato da Assonime nella propria informativa pubblicata il 28 aprile 2021, sulla base delle stime condotte dalla Commissione Europea, si prevede che il numero delle imprese soggette agli obblighi informativi in materia di sostenibilità sarà notevolmente incrementato, **passando dalle attuali 11.600 imprese a circa 49.000.**

Conseguentemente, in Italia, il numero di imprese soggette ai suddetti obblighi dovrebbe passare «da poco meno di 200 imprese a diverse migliaia (secondo i dati Istat alla fine del 2018 erano oltre 4mila le imprese italiane con più di 250 dipendenti)».

Previsione di *standard* di rendicontazione

- Le informazioni oggetto di *reporting* dovranno essere segnalate sulla base di ***standard* di rendicontazione comuni** commisurati al livello di ambizione del *Green Deal* europeo e all'obiettivo di *climate neutrality* dell'UE per il 2050.
- Tali *standard* saranno sviluppati dall'*European Financial Reporting Advisory Group* (**EFRAG**) e adottati dalla **Commissione UE**, dietro consultazione con varie istituzioni UE tra cui l'*European Securities Market Authority* (ESMA) e altri organi di vigilanza europei, con **due atti delegati** (originariamente previsti dalla proposta di Direttiva CSRD per la fine del 2022 e la fine del 2023).
- Gli *standard* saranno quindi pubblicati in due *tranches*, la prima (inizialmente prevista) entro il 31 ottobre 2022 e la seconda, che includerà anche gli standard per le PMI, entro il 31 ottobre 2023.
- EFRAG ha pubblicato i *draft* il 30 aprile 2022 con consultazione entro agosto→*draft* in Commissione a novembre 2022.

- **Doppia materialità**

L'attività di *reporting* dovrà consentire la comprensione:

 - di come i fattori di sostenibilità influenzino lo sviluppo aziendale (prospettiva “*outside-in*”);
 - dell’impatto delle attività aziendali sulla società e sull’ambiente (prospettiva “*inside-out*”).

- **Collocazione dell’informativa**

L’informativa **do**vrà essere inclusa nella **relazione sulla gestione**; non è stata, quindi, replicata la possibilità, prevista dalla NFRD, di *reporting* attraverso una relazione separata (ovvero i c.d. *report* di Sostenibilità).

 - Coordinamento con informativa finanziaria
 - Reperibilità
 - Accessibilità

- **Revisione**

È richiesta la certificazione da parte di revisori legali e imprese di revisione contabile conformemente ai **principi di certificazione** che verranno **adottati dalla Commissione**.

Fintantoché la Commissione non abbia adottato tali principi, gli Stati Membri applicheranno principi, procedure o requisiti **nazionali** in materia di certificazione.
- **Sanzioni**

È richiesto che ciascuno Stato membro implementi almeno le seguenti sanzioni (potendo quindi inserirne di più stringenti):

 - a) una dichiarazione pubblica indicante la persona fisica o giuridica responsabile e la natura della violazione;
 - b) un ordine che impone alla persona fisica o giuridica responsabile di porre termine al comportamento costituente la violazione e di astenersi dal ripeterlo;
 - c) **sanzioni amministrative pecuniarie** → **non è prevista**, a differenza della proposta di Direttiva CSDD, una **sanzione pecuniaria basata sul fatturato**.

be Proposta di Direttiva *Corporate Sustainability Due Diligence* del 23 febbraio 2022 («Direttiva CSDD»)

- **Origine** La proposta interviene a seguito della Risoluzione del 10 marzo 2021 del Parlamento EU.
- **Scopo** Adozione da parte dei destinatari di misure adeguate per **individuare, prevenire e attenuare** gli **impatti negativi ambientali** o sui **diritti umani**, effettivi o potenziali, causati dalle proprie attività di impresa.
- **Come lo raggiunge** Introduce di **obblighi** di natura **positiva**, in un contesto caratterizzato perlopiù da obblighi di natura **informativa**.
Profila diversamente (da NFRD e CSRD) le società alle quali si applica → **settore di appartenenza** oltre che dimensioni.
NB: nonostante il Parlamento EU suggerisse di indirizzare la direttiva a tutte le imprese dell'unione, la Commissione ha scelto di **escludere le PMI**, poiché non sufficientemente strutturate e soggette a ricadute finanziarie.

Società di **medio-grandi** dimensioni che operano in “**settori ad alto impatto**”:

- (i) costituite in conformità alla normativa di uno **Stato membro** con **più di 250 dipendenti** e un **fatturato netto** a livello mondiale di **oltre 40 milioni** di Euro nell’ultimo esercizio per il quale è stato redatto il bilancio d’esercizio, purché **almeno il 50 %** di tale fatturato netto sia stato generato in “settori ad **alto impatto**”;
- (ii) costituite in conformità alla normativa di un **Paese terzo** e con un fatturato netto di **oltre 40 milioni** di Euro ma non superiore a 150 milioni di Euro **nell’Unione Europea** nell’esercizio precedente l’ultimo esercizio, purché **almeno il 50%** del fatturato netto della società a livello mondiale sia stato generato in “settori ad **alto impatto**”.

Società di **grandi dimensioni**, indipendentemente dal settore:

- (a) costituite in conformità alla normativa di uno **Stato membro** e che abbiano avuto, in media, più di 500 dipendenti e un fatturato netto a livello mondiale di oltre 150 milioni di Euro nell’ultimo esercizio per il quale è stato redatto il bilancio d’esercizio; e
- (b) costituite in conformità alla normativa di un **Paese terzo** e che abbiano generato un fatturato netto di **oltre 150 milioni** di Euro **nell’Unione Europea** nell’esercizio precedente l’ultimo esercizio.

Settori ad alto impatto: (i) fabbricazione di tessuti e pellami e commercio all’ingrosso di tessuti, abbigliamento e calzature; (ii) agricoltura, silvicoltura, pesca, fabbricazione di prodotti alimentari e commercio all’ingrosso di materie prime agricole, bestiame, legname, alimenti e bevande; (iii) estrazione e commercio all’ingrosso di risorse minerarie; (iv) fabbricazione e commercio all’ingrosso di prodotti in metallo di base, altri prodotti minerali non metallici e prodotti in metallo.

- **Catena del valore** In presenza di rapporti d'affari con **partner commerciali** colpiti da impatti negativi, le società dovranno:
 - i. **Sospendere** le relazioni commerciali, se è ragionevole attendere un risultato positivo nel breve termine;
 - ii. **Cessare** tali relazioni, se l'impatto negativo è potenzialmente grave.
- **Responsabilità degli amministratori** Nell'adempiere al loro dovere di agire **nell'interesse superiore della Società**, dovranno tener conto delle **conseguenze in termini di sostenibilità**, a breve, medio e lungo termine, delle decisioni che assumono, comprese, se del caso, le conseguenze per i diritti umani, i cambiamenti climatici e l'ambiente.
- **Sanzioni** **Sanzioni amministrative pecuniarie basate sul fatturato.**

be Rafforzamento dell'informativa da includere nella relazione sulla gestione

Informativa attualmente richiesta dalla NFRD

- a) Descrizione del modello aziendale;
- b) descrizione delle politiche applicate con riferimento ad aspetti ambientali, ai diritti umani e alla corruzione;
- c) il risultato di tali politiche;
- d) i principali rischi connessi a tali aspetti;
- e) i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario.

Informativa richiesta dalla proposta di Direttiva CSRD

- a) Descrizione del modello e della strategia aziendali, che indichi: i) la resilienza ai rischi connessi alle questioni di sostenibilità; ii) le opportunità connesse alle questioni di sostenibilità; iii) i piani dell'impresa atti a garantire il rispetto dell'accordo di Parigi (i.e. limitazione del riscaldamento globale a 1,5°C); iv) la considerazione degli *stakeholder*; v) le modalità di attuazione;
- b) descrizione degli obiettivi connessi alle questioni di sostenibilità definiti dall'impresa e dei relativi progressi;
- c) descrizione del ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo circa le questioni di sostenibilità;
- d) descrizione delle politiche dell'impresa in relazione alle questioni di sostenibilità;
- e) descrizione: i) delle procedure di dovuta diligenza applicate in relazione alle questioni di sostenibilità; ii) delle principali ripercussioni negative, effettive o potenziali, legate alla catena del valore dell'impresa; iii) di eventuali azioni intraprese per prevenire tali ripercussioni e dei relativi risultati;
- f) descrizione dei principali rischi per l'impresa connessi alle questioni di sostenibilità;
- g) indicatori pertinenti per la comunicazione delle informazioni di cui alle lettere da a) a f).

Complementarietà con la proposta di Direttiva CSDD

- a) La Direttiva CSDD prevede che le **società non tenute** alla pubblicazione dell'informativa non finanziaria, che però ricadano nel suo ambito di applicazione, siano tenute a **pubblicare un'autonoma dichiarazione annuale** per riferire sulle materie ivi indicate.
- b) La Direttiva CSDD e la Direttiva CSRD sono normative che possono essere considerate come **complementari** nel perseguimento di una comunicazione più completa ed efficace. In particolare:
 - (i) l'individuazione degli impatti negativi prevista dalla Direttiva CSDD comporterà l'istituzione di procedure volte alla raccolta di informazioni, supportando indirettamente anche l'adeguatezza e completezza della comunicazione societaria;
 - (ii) la Direttiva CSRD integrerà la Direttiva CSDD con riguardo all'ultima fase dell'obbligo di diligenza, ovvero la *disclosure* al pubblico;
 - (iii) la Direttiva CSDD si propone di determinare l'obbligo per le società di predisporre un piano specifico in materia di lotta ai cambiamenti climatici, aspetto su cui la Direttiva CSRD richiede uno specifico obbligo informativo.

be Piani sui quali incide il «cambiamento paradigmatico» innescato dal fenomeno dello *stakeholderism* e la sua derivata ESG

- **Piano dell'operatività interna** L'impresa considerata nella sua dimensione produttiva, comprendendone la completezza delle attività.
- **Piano dell'operatività esterna → filiera** L'impresa in quanto parte di una più ampia catena di differenti società, ovvero la catena del valore.
- **Piano della filantropia** La dimensione sociale (e pertanto, «extra-produttiva») dell'impresa → iniziative a fini di liberalità orientate a seconda dei valori e della indentarietà dell'impresa.

Elementi caratterizzanti:

- **radicamento territoriale:** le imprese familiari, frequentemente, sono strettamente correlate al proprio territorio di appartenenza
- **naturale propensione:**
 - alla ricerca di **creazione di valore per la collettività sul medio e lungo periodo**
 - al dialogo coi propri *stakeholders*
 - al «**give back**»

Dalle analisi condotte sulle imprese di famiglia emerge come la maggioranza:

- adotti già (e spesso **su base puramente volontaria**) misure specifiche relative alla propria **operatività interna** ed **esterna** finalizzate a:
 - **ridurre gli impatti ambientali** del proprio operato (utilizzo di fonti di energia rinnovabili e di materie prime sostenibili)
 - **supportare il benessere dei propri dipendenti** (programmi di welfare aziendale e alle iniziative di formazione)
 - impiegare prevalentemente **filiere corte (nazionali o locali)**, con una conseguente impatto positivo sia sull'economia del territorio sia sulla possibilità di monitorare la *compliance* della filiera medesima rispetto al *framework* normativo
 - **comunicare** le predette attività
- sia dedita a **iniziative filantropiche**, che spaziano anche significativamente tra tematiche ambientali, sociali o culturali a seconda delle inclinazioni della famiglia e delle peculiarità del tessuto sociale e del proprio territorio di appartenenza (fondazioni).

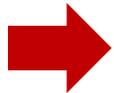
«Fenomeno» ESG come opportunità di espressione identitaria e occasione di innesco di circoli virtuosi

...come sfruttare a vantaggio dell'impresa e del territorio gli strumenti offerti dalla normativa

- Le imprese familiari hanno per molti aspetti **naturalmente percorso il fenomeno ESG**
- **Seguendo una propensione** e non un calcolo **non sempre valorizzano** appieno le caratteristiche della propria azione e i propri valori
- Ruolo chiave del fenomeno ESG al fine di affermare la propria identità col fine ultimo di imporre *role model* virtuosi



Misurabilità



Certificabilità

1. Nell'immaginare il vostro **modello operativo**, avete preso in considerazione anche interessi ulteriori rispetto alla sola produttività?
 - Solo interne?
 - Anche relative alla filiera?
 - Tali iniziative sono oggetto di specifiche *policy* scritte?
 - Ne date conto nella relazione finanziaria annuale o sul sito?
 - **Oppure resterebbe da «percorrere un ultimo miglio»?**

2. La vostra **identità filantropica** ha una progettualità strutturata (*i.e.* una fondazione o altri progetti formalizzati) o si dipana solo naturalmente nell'attività quotidiana?
 - Quali sono le principali tematiche affrontate?
 - Sono concentrate sul territorio o hanno portata nazionale?
 - Sono adeguatamente comunicate?
 - **Oppure resterebbe da «percorrere un ultimo miglio»?**

3. Società benefit o B-Corp?



Matteo Bonelli

Partner e team leader del
Focus Team Aziende di
Famiglia & PMI

matteo.bonelli@belex.com

sede principale: Milano



Silvia Romanelli

Partner e membro del
Focus Team Aziende di
Famiglia & PMI

silvia.romanelli@belex.com

sede principale: Roma