



Collana del Centro Universitario Studi Aziendali (CUSA)  
“Quaderni di Ricerca Economico-Aziendale: Teoria e Casi”  
coordinata da Marcantonio Ruisi (Università di Palermo)

#### Comitato scientifico

Andreas Michele (Università di Trento)  
Baldarelli Maria Gabriella (Università di Bologna)  
Consiglio Stefano (Università di Napoli — Federico II)  
Costa Massimo (Università di Palermo)  
Della Corte Valentina (Università di Napoli — Federico II)  
Fabio La Rosa (Università di Catania)  
Fortuna Fabio (Università Telematica N. Cusano — Roma)  
Invernizzi Giorgio (Università L. Bocconi — Milano)  
Liberatore Giovanni (Università di Firenze)  
Meneguzzo Marco Giuseppe (Università di Roma “Tor Vergata”)  
Ricciardi Antonio (Università della Calabria)  
Rusconi Gianfranco (Università di Bergamo)  
Sorci Carlo (Università di Palermo)

#### Comitato di Redazione

Bernini Francesca (Università di Pisa)  
Ciao Biagio (Università Milano-Bicocca)  
Cincimino Salvatore (Università di Palermo)  
Garibaldi Roberta (Università di Bergamo)  
Quarchioni Sonia (Università di Palermo)  
Ruggiero Pasquale (Università di Siena)

**QUADERNI DI RICERCA ECONOMICO-AZIENDALE: TEORIA E CASI**  
**COLLANA COORDINATA DA MARCANTONIO RUISI**

La collana di quaderni di economia aziendale che qui presentiamo si offre quale opportunità per gli studiosi della disciplina di presentare alla comunità scientifica i risultati della propria attività di ricerca secondo una prospettiva — lato sensu — metodologica che in via complementare tenda prevalentemente ad affiancare alla riflessione teorica, l'evidenza empirica di specifici casi di studio. Le pagine dei quaderni, ancorché testimoni dello sforzo di ricerca degli autori, non offriranno necessariamente considerazioni compiute, piuttosto potranno anche presentarsi come prime conclusioni, o comunque come asserzioni meritevoli di ulteriore riflessione. Nella direzione di arricchire lo studio condotto e auspicabilmente di migliorarne i risultati, si è ritenuto opportuno concepire la collana secondo la logica del "canale aperto", cioè di una possibile interlocuzione scientifica degli autori con i lettori del testo, i quali potranno con gli stessi confrontarsi utilizzando l'indirizzo di posta elettronica che verrà messo a loro disposizione.

Il nostro auspicio è quello che la collana possa rappresentare davvero un'occasione, soprattutto per i giovani studiosi, di sistematizzare i propri sforzi di ricerca avendo a disposizione un supporto che superi i limiti imposti dall'economia di spazio che una rivista o un volume di proceeding congressuali inevitabilmente comportano.

Nel ricordare che la responsabilità ultima dei contenuti di ogni lavoro ricade eminentemente sugli autori delle ricerche, si vuole manifestare la volontà di accogliere anche volumi collettanei, con contributi molteplici elaborati e proposti intorno ad un tema, ad ogni modo preferibilmente sviluppati secondo il sinergico connubio di speculazione teorica ed osservazione di campo.

*Ad maiora!*

*Marcantonio Ruisi*

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO



RODOLFO DAMIANO

**MULTIDIMENSIONALITÀ  
DEL VALORE AZIENDALE  
E VALUTAZIONE  
DELL'IMPATTO SOCIALE:  
NUOVE PROSPETTIVE  
DI INDAGINE**

*Prefazione di*

CARLO SORCI





aracne



ISBN  
979-12-218-0178-1

PRIMA EDIZIONE  
**ROMA** 20 SETTEMBRE 2022

*Ai miei nonni, ai loro insegnamenti  
e alla mia famiglia tutta*





“Sono tempi cattivi, tempi penosi!” si dice.  
Ma cerchiamo di vivere bene e i tempi saranno buoni.  
I tempi siamo noi; come siamo noi così sono i tempi

– Sant’Agostino, *Discorsi*, 80,8



## Ringraziamenti

Questo lavoro è frutto di non pochi sforzi e, soprattutto, di tanta passione. Vorrei ringraziare e dedicare questo elaborato a tutti coloro che credono nella causa di un sistema economico più giusto, inclusivo e socialmente responsabile.

A tutti coloro che non credono nell'economia degli scarti e immaginano instancabilmente un'economia umana e fraterna, dedicando dedizione e duri sforzi a tale obiettivo.

Tra queste persone vorrei ringraziare, *in primis*, il Professore Carlo Sorci, mio padre accademico e colui che ha tenuto ben salda la mia mano nel percorso della conoscenza verso un'economia antropocentrica. Uno tra i tanti suoi doni nei miei confronti è stato il portarmi a concepire le aziende non quali istituti privi d'anima ma come manifestazioni dello spazio e del tempo nelle quali noi, persone, abbiamo occasione di realizzazione spirituale e sociale.

Ringrazio poi il Professore Marcantonio Ruisi, il Professore Sergio Paternostro, la Dottoressa Sonia Quarchioni, il Professore Salvatore Cincimino e la

Dottoressa Loredana Picciotto. Il loro impegno nei miei confronti e l'attenzione e la cura che hanno dedicato alla mia formazione non può che portarmi a riconoscere in loro la mia famiglia accademica.

Vorrei poi ringraziare l'Università degli Studi di Palermo e in particolare l'intero Dipartimento di Scienze Economiche Aziendali e Statistiche, i cui professori e colleghi di studio hanno permesso lo sviluppo della mia formazione scientifica in questi anni.

Ringrazio ancora tutti gli autori i cui scritti mi hanno accompagnato nella redazione di questa opera. Dagli esponenti della scuola economico-aziendale italiana e quelli della scuola italiana di economia civile a tutti coloro che in questa opera vengono citati e che mi ricordano che non siamo soli ma comunità e unione di menti e di intenti.

Infine, ultimi ma non ultimi, ringraziamenti vivi vanno alla mia famiglia, che mi ha trasmesso i valori che animano la mia sensibilità scientifica e il mio studiare per un mondo più giusto ed equo, e alla mia compagna, la quale non smette mai di ricordarmi quanto crede in me e che con animo nobile e la giusta dose di costanza è possibile realizzare grandi cose e far sì che il bene germogli tra gli uomini.

## INDICE

- 17 *Prefazione*  
di CARLO SORCI
- 19 *Introduzione*

### PARTE I

#### **Sul ruolo delle aziende nel sistema socio-economico**

- 25 Capitolo I  
Le aziende e ciò che le circonda  
1.1. Dal sistema socio-economico e ambientale alle aziende: il paradigma dell'economia civile e il bene comune, 25 — 1.2. Dalle aziende al sistema economico, 35 — 1.2.1. *Il finalismo aziendale: quale ruolo per l'azienda secondo la dottrina italiana?*, 35 — 1.2.2. *Sul ruolo delle aziende per la dottrina internazionale*, 43.

14 *Indice*

55 **Capitolo II**

La creazione del valore

2.1. Sul concetto del valore prodotto dall'azienda e la *impact value chain*, 55 – 2.1.1. *Il dovere di comprendere, “disvelare” e comunicare il valore*, 55 – 2.1.2. *Come concepire e dove ricercare il valore*, 59 – 2.1.3. *Valore e successo aziendale*, 65 – 2.2. Dal valore prodotto all'innovazione sociale e il relativo ruolo dell'imprenditore, 68.

73 **Capitolo III**

Il riconoscimento dell'ampio ruolo delle aziende

3.1. Dall'azienda vincolata alla massimizzazione del profitto alla sussidiarietà circolare, 73 – 3.2. Movimenti imprenditoriali moderni alla ricerca del riconoscimento del ruolo sociale dell'azienda, 79 – 3.2.1. *La Business Round Table*, 79 – 3.2.2. *Il movimento B-Corp e le benefit corporation*, 80 – 3.2.3. *Il riconoscimento dal mondo della finanza*, 87 – 3.3. Il riconoscimento da organizzazioni sovranazionali e Stati, 89 – 3.3.1. *Il cammino europeo: la responsabilità sociale d'impresa*, 89 – 3.3.2. *Il cammino europeo: l'innovazione sociale*, 95 – 3.3.3. *Le nazioni unite: l'agenda 2030 e gli SDGs*, 102 – 3.3.4. *Il riconoscimento nell'ordinamento italiano di forme societarie per il bene comune*, 108.

**PARTE II**

**Valutazione e rendicontazione dell'impatto**

125 **Capitolo I**

La valutazione dell'impatto sociale

1.1. Le origini e i legami con l'economia aziendale, 125 – 1.2. Impatto sociale: tipologie, definizioni e nozioni, 133 – 1.2.1. *Da due a più tipologie di impatto*, 133 – 1.2.2. *Definizioni e concetto di impatto*, 137 – 1.2.3. *Impatto e percezione*, 145 – 1.3. Il variegato panorama dei metodi di valutazione dell'impatto, 146 – 1.3.1. *Approcci teorici alla valutazione*, 149 – 1.3.2. *Alcune classificazioni dei metodi*, 153.

- 161 **Capitolo II**  
 Rendicontare per integrare l'impatto nelle decisioni aziendali  
 2.1. Valutazione e rendicontazione di impatto: un raffronto preliminare nel contesto italiano, 164 – 2.1.1. *Il bilancio e la valutazione di impatto sociale*, 165 – 2.1.2. *La reportistica non finanziaria e le valutazioni di impatto nelle aziende italiane*, 172 – 2.2. L'evoluzione della reportistica e la rendicontazione degli impatti, 183 – 2.2.1. *La diffusione della reportistica sociale quale meccanismo di legittimazione*, 185 – 2.2.2. *Le spinte della regolamentazione e gli standard internazionali*, 190 – 2.2.3. *Tipi di reporting*, 195 – 2.3. Adottare una reportistica multicapital e outcome-oriented, 199 – 2.4. Sviluppare il "pensiero integrato" per mezzo del reporting, 205.
- 211 **Capitolo III**  
 Una *roadmap* per la valutazione di impatto d'azienda  
 3.1. Mappare il cambiamento, 218 – 3.1.1. *Attuare lo stakeholder engagement: il legame con la teoria del cambiamento*, 218 – 3.1.2. *Mappare l'impatto: il framework della teoria del cambiamento e la impact value chain*, 223 – 3.2. Sistemi per indici e indicatori: i GRI e il B-Impact assessment, 233 – 3.3. Gli approcci basati sulla monetizzazione e lo SROI, 239 – 3.4. Gli approcci controfattuali, 247.
- 251 *Conclusioni*
- 261 *Bibliografia*
- 285 *Sitografia*





## PREFAZIONE

Sono lieto di poter presentare lo studio del dott. Rodolfo Damiano ultimo in ordine di tempo dei miei allievi ma non ultimo per il potenziale intellettuale e umano fin qui dimostrato.

La ricerca svolta in questa monografia è audace ed in sintonia con quel filone di contributi che si ispira ai valori come elementi trainanti dei peculiari successi delle aziende.

Il fine che si propone l'Autore è quello di trovare un metodo capace di unificare la multidimensionalità del valore aziendale in una sintesi che renda apprezzabile la multiforme azione svolta dai sistemi d'azienda e dai loro valori dominanti in tutti i loro campi relazionali, sia quelli volti alla soddisfazione dei bisogni cui è diretta la specifica attività, sia tutti gli altri che in questa attività si intrecciano in una sinergia che fa dell'azienda un sistema olistico.

Il lavoro si colloca all'interno dell'ampio ruolo riconosciuto alle aziende negli studi di etica e in quelli che hanno per oggetto il tema dello sviluppo integrale. In questo filone

di studi le aziende vengono sempre più viste come soggetti attivi nello svolgimento di un ruolo in campo sociale e ambientale e nella creazione di “*capitale sociale*”.

Esso si orienta soprattutto nella seconda parte verso la definizione del posizionamento delle aziende nell’economia civile viste cioè come protagoniste del bene comune e si cimenta nel difficile compito di ricercare un metodo per valutarne *l’impatto sociale*.

La ricerca si sviluppa a questo punto non solo sulle tematiche valutative dell’impatto sociale ma si spinge a fornire una *roadmap* quale griglia decisionale che integri lo stesso nelle logiche decisionali delle realtà aziendali e ne costituisca base per la sua valutazione sintetica.

Lo studio presenta caratteristiche di originalità e rigore di metodo e apre la strada ad ulteriori approfondimenti che l’Autore non mancherà sicuramente di conquistare.

Nel complimentarmi con lui per il brillante risultato raggiunto non posso che augurargli di andare avanti nella direzione intrapresa nel solco della tradizione Zappiana e della visione integrale delle aziende come soggetti che sono e devono sentirsi sempre di più attuatori del bene comune.

Prof. CARLO SORCI

Carlo Sorci è stato Professore ordinario di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Scienze Economiche Aziendali e Statistiche (DSEAS) dell’Università degli Studi di Palermo dal 1980 e, nonostante ormai in pensione, continua a collaborare con i suoi allievi e a coltivare le menti di giovani studenti tenendo seminari di etica d’azienda. Fondatore del CUSA (Centro Universitario di Studi Aziendali) e titolare dell’omonimo studio di consulenza tecnico-economica, finanziaria e tributaria di Palermo, vanta una vasta esperienza nei confronti di medie e grandi imprese siciliane e nazionali.

## INTRODUZIONE

La presente monografia si prefigge di trattare il tema del valore prodotto dalle aziende in riferimento alla “riscoperta” del complesso ruolo che le stesse svolgono all’interno del nostro sistema socio-economico e ambientale, alla crescente richiesta di informazioni di tipo non economico-finanziario relative alla loro performance e, in particolare, rispetto alle nuove istanze relative alla richiesta, o possibile implementazione autonoma, della valutazione del loro impatto sociale. In particolare, la valutazione di impatto sarà approfondita quale metodologia utile e applicabile a quelle realtà aziendali orientate al perseguimento di risultati più ampi rispetto a quelli meramente economico-finanziari. Tra tali aziende possono essere annoverate tutte quelle realtà aventi un’ampia vocazione sociale – aziende talvolta foriere di vere e proprie innovazioni sociali – e mosse da una visione del successo di tipo “*social-oriented*” o “*multistakeholder*” (Paternostro *et al.*, 2021). Tali realtà aziendali, che possono operare sia in veste di società a scopo di lucro che adottando forme legali alternative, concepiscono il proprio ruolo

all'interno del sistema economico-sociale come teorizzato dai maestri dell'azionalismo italiano, ovverosia quello di baluardi civili posti in essere per garantire un benessere collettivo e perdurante.

A tal riguardo, nella prima parte della trattazione, esporremo come questo ruolo ampio e a elevato contenuto sociale del fare azienda sia stato teorizzato dal punto di vista dottrinario – nel contesto italiano ma anche nella letteratura internazionale – e anche come questo abbia trovato forte riscontro nel mondo dei professionisti nonché crescente riconoscimento da parte delle organizzazioni sovranazionali e delle legislazioni degli Stati. Approfondiremo inoltre i motivi inerenti alla sempre più diffusa consapevolezza di questo ruolo da parte delle aziende nonché i motivi della pressante richiesta, da parte della società tutta, perché le stesse si assumano questo tipo di responsabilità.

Nella seconda parte della trattazione introdurremo invece il tema della valutazione di impatto sociale, partendo dalle sue origini per comprenderne poi gli attuali sviluppi e i motivi che hanno portato le realtà aziendali a usufruirne o che dovrebbero spingerle a farlo.

Nel fare ciò approfondiremo il concetto di valutazione dell'impatto sociale al fine di comprendere quanto lo stesso risulti sfumato. Esporremo a tal riguardo degli schemi esemplificativi inerenti alla generazione dell'impatto, quale parte del più completo sistema di creazione del valore, e mostreremo come questi possano essere utilizzati per ampliare e migliorare la rendicontazione aziendale e, specularmente, orientare le scelte del management. A tal riguardo vedremo quali vantaggi si prospettano nell'applicazione delle valutazioni di impatto nei contesti aziendali e quanto la valutazione di impatto sia convergente con le attuali pratiche

di reporting di sostenibilità poste in essere dalle aziende. Esporremo, senza pretesa di piena esaustività, il complesso e variegato panorama delle valutazioni di impatto sociale trattando i relativi approcci teorici alla loro base e alcuni dei principali metodi declinati ai contesti aziendali.

Infine, illustreremo una *roadmap* per l'applicazione di alcune tipologie di valutazione di impatto alle aziende operanti sia tramite forme societarie a "scopo di lucro" che non.

Lo scopo della *roadmap* qui proposta è quello di mostrare quale *mindset* un soggetto interessato a valutare gli impatti sociali di un'azienda dovrebbe avere e suggerire degli step per l'implementazione della stessa.

Lo studio condotto si configura prevalentemente di tipo descrittivo, adottando un approccio teorico-concettuale basato sulla messa a sistema e l'interpretazione critica di contributi relativi al ruolo ampio delle aziende e alla valutazione degli impatti sociali delle stesse. Ciò che ci si prefigge è di restituire al lettore un quadro chiaro sul tema della valutazione di impatto sociale e dei riferimenti teorici su come questa dovrebbe essere condotta in ambito aziendale.

Le domande alle quali il lavoro spera di poter fornire risposta sono le seguenti:

- come concepire il ruolo dell'azienda nell'odierno contesto socio-economico?
- come concepire il valore prodotto dall'azienda?
- cosa sono gli impatti sociali?
- quale legame vi è tra l'azienda, la rendicontazione e la valutazione degli impatti sociali?
- quali sono le basi teoriche delle quali si dovrebbe avere conoscenza per implementare la valutazione di impatto sociale in azienda?

Con la presente monografia si auspica di poter contribuire teoricamente alla letteratura sulla creazione del valore – inteso questo in “senso ampio” – e la valutazione degli impatti sociali delle aziende in ambito economico-aziendale, nonché di poter dare dei validi suggerimenti ai *practitioners* per l’implementazione della valutazione di impatto nelle loro realtà aziendali di riferimento.

Nonostante il lavoro sia prevalentemente di tipo descrittivo, il porre a sistema i diversi contributi e l’investigare il legame tra azienda e valutazione di impatto ha forte valenza, oltre che divulgativa, concettuale per coloro che si prestano a esplorare quest’ultima tematica adottando delle lenti di tipo economico-aziendale. All’interno del lavoro viene infatti reso noto un vocabolario proprio della valutazione di impatto che anche gli studiosi economico-aziendali dovrebbero condividere e padroneggiare. Infine, la *roadmap* proposta e il relativo *mindset* descritto potrebbero risultare utili non solo dal punto di vista applicativo ma anche quali riferimenti per condurre dei *case studies* sulla valutazione di impatto in azienda.

Più nel concreto, nella speranza di aver fornito un quadro utile a comprendere il ruolo che le aziende sono chiamate a ricoprire nel nostro sistema socio-economico, le relative lenti con le quali dovremmo guardare al valore da queste prodotto – quale oggetto complesso e solo parzialmente conoscibile al quale è dovuto un elevato sforzo per disvelarne quanti più aspetti possibili – e di aver posto ordine tra i contenuti limitrofi della disciplina economia aziendale e della disciplina valutazione di impatto – quali campi conoscitivi tra loro tangenti ma non del tutto sovrapponibili – ci si augura di aver reso degli spunti interessanti sul come e sul perché applicare la valutazione di impatto per orientare il successo sociale delle realtà aziendali.