

L'azienda sostenibile

Trend, strumenti e case study

a cura di Marco Fasan e Stefano Bianchi

Le Benefit Corporation e l'evoluzione del Capitalismo

Paolo Di Cesare, Eric Ezechieli*
(Nativa Srl SB)

Sommario 1 Il necessario salto evolutivo. – 2 Cosa sono le B Corp e le Benefit Corporation? – 3 Come diventare una B Corp certificata? – 4 Diventare come una B Corp. – 4.1 Dalla Shareholder alla Stakeholder economy. – 5 Le Società Benefit italiane: una missione 'a prova di futuro'. – 6 Quale è il rapporto tra Società Benefit e B Corp certificata? – 7 Il futuro delle B Corp. – 8 In sintesi: perché diventare una B Corp? – 9 Il caso nativa: un'azienda oltre la legge. 9.1 Gli innovatori fanno cose normali. Prima degli altri. – 9.2 Nativa, prima B Corp certificata in Europa. – 9.3 Backcasting, The Natural Step e la fondazione nel 2023. – 9.4 La visione

1 Il necessario salto evolutivo

Credo che le Benefit Corporation avranno risultati economici migliori rispetto ad altri tipi di aziende.

(Robert Shiller, Premio Nobel per l'Economia, 2013)

Il 9 novembre 1989, con l'abbattimento del muro di Berlino e fine del comunismo, il mondo si è risvegliato con una unica ideologia, quella capitalista, tanto dominante da essere considerata una sorta di capolinea, il punto più elevato raggiungibile nel percorso evolutivo dei paradigmi economici. Le aziende sono la componente operativa di questo paradigma, in quanto collettivamente sono il più importante attore che offre posti di lavoro, genera ricchezza e innovazione. Tuttavia, se andiamo più a fondo nell'analizzare lo scopo 'ufficiale' dell'attività di impresa, ci rendiamo conto del fatto che esistono ampi margini di miglioramento: le aziende, per legge e nella pratica, rispondono e devono servire soltanto gli shareholder, mentre gli stakeholder o più in generale la società e l'ambiente di fatto non costituiscono una vera priorità. Certo, esistono leggi che stabiliscono soglie di compliance e ci possono essere imprenditori o aziende che dedicano grande attenzione alle persone, alle comunità in cui operano, ai loro impatti ambientali.

* Cofondatori di Nativa, prima Società Benefit e Certified B Corp in Europa, Country partner per l'Italia di B Lab; <http://www.nativalab.com>.

I libri di Ca' Foscari 4

DOI 10.14277/6969-188-1/LCF-4-4

ISBN [ebook] 978-88-6969-188-1 | ISBN [print] 978-88-6969-202-4

© 2017 |  Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International Public License

Tuttavia, normalmente lo scopo di chi decide in azienda è di distribuire dividendi agli azionisti. Come conseguenza, a tendere, è inevitabile un sistematico degrado della società e dell'ambiente, semplicemente perché questi 'fattori' non fanno parte di un modello che fino ad ora ha funzionato egregiamente ma che oggi sta mostrando i propri limiti. Non abbiamo mai vissuto un'era così prospera, in cui i livelli di povertà sono ai minimi, e gli indici di educazione, democrazia, longevità sono ai massimi di tutti i tempi. Non siamo nemmeno mai stati così tanti sul pianeta terra, con una popolazione di 7,5 miliardi di persone che si stabilizzerà a 9,5 miliardi nel 2050. Questa moltitudine di umani attualmente consuma circa il 50% in più di quanto il pianeta terra possa produrre in un anno, e spinge l'Astronave Terra ai propri limiti di capacità. Prosperità da una parte e sfide ambientali - inquinamento, sovrasfruttamento delle risorse, cambiamenti climatici antropogenici - e sociali dall'altra. Nel 2016, 8 individui (erano 388 nel 2010) sono arrivati a possedere la ricchezza dei 3,5 miliardi di persone più povere sul pianeta. Sempre nel 2016 per la prima volta nella storia l'1% della popolazione terrestre è arrivata a possedere la ricchezza del restante 99% (dati Oxfam 2017). Il 10% delle persone a più alto reddito è responsabile di tante emissioni di gas serra quanto il restante 90%. I sistemi ambientali sono in rapido e sistematico declino, anche perché ad un'azienda oggi è permesso fare profitti anche se questi derivano dall'aver causato un danno sociale o ambientale, che fino ad oggi non è stato né misurato né contabilizzato. Ad esempio, è assolutamente legale produrre e vendere auto che bruciano combustibili fossili, ma la scienza ci dimostra che le loro emissioni uccidono milioni di persone ogni anno e impattano negativamente il clima. Esiste sempre un modo migliore di fare le cose, possiamo evolvere rapidamente verso modelli economici e tecnologie più evoluti. A pensarci, l'azienda stessa è una tecnologia, un'invenzione umana e in quanto tale è possibile farla evolvere in maniera radicale. La risposta a queste sfide strutturali non può essere l'Anticapitalismo, che punta a smantellare il sistema attuale ma non propone alternative concrete. Come un giorno ci suggerì Alberto De Martini, tra la A di Anticapitalismo e la C di Capitalismo c'è la B di Benefit, una straordinaria e necessaria via di evoluzione.

2 Cosa sono le B Corp e le Benefit Corporation?

L'idea di B Corp è così ovvia che il contrario suona sospetto.
(Riccardo Sabatini, scienziato, imprenditore)

Le B Corp sono aziende for profit che insieme formano un movimento globale che ha l'obiettivo di diffondere un paradigma più evoluto di business. La visione del movimento delle B Corp è di usare il business come forza positiva. Per questo è necessario che: a) le aziende siano misurate in maniera completa, trasparente e rigorosa per i loro risultati totali, non solo quelli

economici ma anche gli impatti sulla società e sull'ambiente; e b) siano disponibili nuovi modelli giuridici che rendano esplicito lo scopo di avere un impatto positivo sulla società e l'ambiente, oltre alla produzione di utili.

Attraverso la misura degli impatti e nuove forme giuridiche, possiamo creare le condizioni perché le aziende competano per essere le migliori per il mondo, in modo da creare una prosperità durevole e condivisa. Nel mondo, le attuali 2300 B Corp (Ottobre 2017) si distinguono sul mercato da tutte le altre aziende: vanno oltre l'ovvio obiettivo del profitto e innovano continuamente per massimizzare il loro impatto positivo verso i dipendenti, le comunità in cui operano, l'ambiente e tutti gli stakeholder. Sono aziende for profit a tutti gli effetti, ma definirle soltanto in questo modo non è appropriato perché sono, appunto, 'Benefit'. L'impatto positivo sulla società, che porta alla creazione di valore condiviso, è parte integrante del loro core business. Secondo questo paradigma, l'attività economica recupera la sua funzione originaria, assume il ruolo di forza rigeneratrice per la società e per il pianeta e diventa parte della soluzione di alcune delle maggiori sfide del XXI secolo.

Ha scritto E.M. Dodd: «Le attività di impresa sono permesse e incoraggiate dalla legge perché sono un servizio alla società piuttosto che fonte di profitto per i suoi proprietari». Dopo quasi ottant'anni, le B Corp realizzano l'intuizione vincente del celebre giurista americano. (Stefano Zamagni, professore di Economia, Università di Bologna)



Figura 1. Alcuni delle B Corp certificate nel mondo. Le B Corp sono oltre 2.300, in 54 paesi e 140 settori diversi. Le B Corp certificate assumono spontaneamente l'obbligo di agire secondo i più alti standard di responsabilità e misurano in modo rigoroso e trasparente i loro impatti. Oggi se ne contano oltre 2.300 in 54 paesi e oltre 140 industrie diverse. Fonte dati: B Lab. <https://www.bcorporation.net/>

Il movimento delle B Corp è nato dal 2006 negli USA, quando alcuni imprenditori decisero che era indispensabile tentare di cambiare il modello dominante e di promuovere una radicale evoluzione del capitalismo come lo conosciamo oggi. Da allora, la no profit B Lab, con il sostegno di grandi fondazioni (in primis Rockefeller, Lumina e Skoll) ha sviluppato, come primo obiettivo, il più robusto protocollo al mondo di misura degli impatti, il B Impact Assessment (BIA), che oggi è anche il più diffuso. Attraverso il BIA, si sono iniziate ad identificare chiaramente quelle aziende - le B Corp certificate - che producono un beneficio netto e misurato per la società e l'ambiente, oltre a un profitto per gli azionisti. In seguito, dal 2008, le prime 100 B Corp certificate hanno iniziato a promuovere nuove forme giuridiche d'impresa, per consentire una protezione e allineamento di missione anche nel medio e lungo termine e contribuire a creare un nuovo sistema operativo per l'economia del XXI secolo. A partire dal 2010 nello stato del Maryland, le B Corp hanno iniziato ad essere codificate con una nuova forma giuridica, la Benefit Corporation, che riconosce questo paradigma di impresa. Ad oggi le Benefit Corporation sono riconosciute dalla legge in 32 stati USA e, dal gennaio 2016 anche in Italia, dove ne sono già nate oltre 150 (a ottobre 2017). Le B Corp immaginano un futuro in cui tutte le aziende siano misurate in maniera rigorosa e valutate rispetto al valore condiviso creato per la società e non soltanto il valore economico per gli azionisti. Le B Corp immaginano un futuro in cui tutte le aziende competano per essere non solo le migliori al mondo, ma le migliori *per* il mondo.

Il 'progetto benefit' sviluppato da B Lab, ha dunque due componenti complementari. Da una parte c'è la misurazione della creazione di valore economico, ambientale e sociale di un'azienda. Solo le migliori al mondo, ad oggi circa 2.300 aziende su 65.000, superano la soglia necessaria per qualificarsi come B Corp. Dall'altra parte c'è la forma giuridica di Benefit Corporation in 33 stati USA e in Italia (Società Benefit) che modifica il DNA, lo statuto di una società for profit, specificando nell'oggetto sociale che il suo scopo è duplice: distribuire dividendi e creare un impatto positivo. Questa forma giuridica rappresenta una radicale evoluzione del paradigma capitalistico e non pone limite alla distribuzione di profitti, a condizione che questi siano generati migliorando il mondo. Le B Corp dimostrano che in ogni ambito è possibile raggiungere un risultato netto positivo tra il valore che si crea e il valore che si prende dalla società o dalla natura. Per questo motivo le B Corp stanno emergendo nel mondo come il riferimento più innovativo e robusto sulla direzione di innovazione per aziende che vogliono essere 'a prova di futuro'.

3 Come diventare una B Corp certificata?



Figura 2. Il Logo 'Certified B Corporation' è un marchio registrato che può essere utilizzato solo dalle aziende, le B Corp certificate, che creano più valore per la società e l'ambiente di quanto ne distruggano, ovvero hanno un punteggio ≥ 80 punti su 200, misurati attraverso il B Impact Assessment e verificati da B Lab. La B nel cerchio distingue da tutte le altre le aziende non migliori al mondo ma 'migliori per il mondo'. <http://bcorporation.eu/become-a-B-Corp-eu/become-a-B-Corp>

Dal 2006 B Lab, l'ente no profit fondato da imprenditori che ha dato origine al movimento Benefit, verifica e certifica il modello di business delle aziende e il rispetto dei più alti standard che misurano gli impatti ambientali e sociali attraverso il BIA - B Impact Assessment. Il BIA è uno strumento online di analisi, gratuito e confidenziale, già adottato da 65.000 aziende. Lo strumento fornisce utili indicazioni sulla performance economica, sociale e ambientale dell'azienda prendendo in considerazione, oltre al business model, quattro macro aree: governance, comunità, persone e ambiente. Il BIA è uno strumento fondamentale per misurare il proprio impatto e per fare un benchmark della propria situazione rispetto alle altre aziende che lo hanno già utilizzato. Questo strumento interattivo permette anche di ricevere rapidamente indicazioni sulle aree di miglioramento dell'azienda. Ogni azienda che intende certificarsi deve rispondere alle domande di un questionario e ottenere almeno 80 punti, su una scala da 0 a 200. Dopo essersi autovalutata, l'azienda può chiedere a B Lab di verificare il punteggio, operazione che richiede una analisi e verifica documentale o sul campo di tutte le pratiche e i risultati conseguiti dall'azienda. Superato questo screening, l'azienda può diventare Certified B Corp. Il BIA è attualmente disponibile in varie lingue, incluso l'italiano, e adattato alle caratteristiche del nostro sistema economico e sociale nelle sue oltre 150 versioni, che riflettono le specificità di diversi settori, dimensioni e tipologie di business.

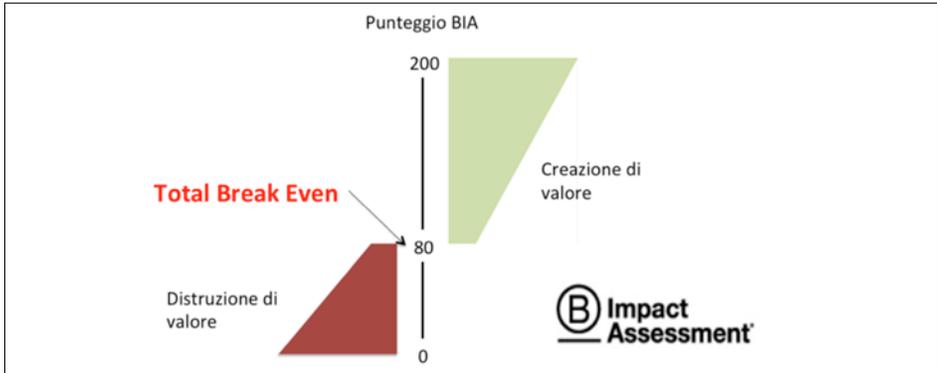


Figura 3. Il B Impact Assessment consente di misurare in maniera rigorosa, completa e trasparente se un'azienda crei o distrugge valore per la società, valutandone a 360° tutti gli impatti economici, ambientali e sociali. Fonte dati: B Lab. Elaborazione grafica: Nativa. <http://bimpactassessment.net>

				<p>Le B Corp Italiane</p> <p>70+ B CORPS</p> <p>150+ SOCIETA' BENEFIT</p> <p>La più rapida crescita in Europa</p>

Figura 4. Attualmente in Italia si contano già oltre 70 B Corp certificate. Nativa è stata la prima in Europa, dal febbraio 2013. Fonte dati: B Lab. <http://bcorporation.eu/italy>

4 Diventare come una B Corp

Diventare come una B Corp è uno dei 5 trend di Business più importanti del 2016.

(Fortune, gennaio 2016)

È fondamentale chiarire che l'obiettivo del movimento Benefit non è 'B Corpizzare' tutte le aziende. La visione è che per tutte le aziende i risultati ambientali e sociali siano misurati in maniera rigorosa e comunicati in maniera trasparente quanto lo sono i risultati economici e finanziari, in modo da creare una prosperità durevole e diffusa. Per questo vengono resi disponibili gratuitamente gli strumenti più avanzati per misurare questi impatti, sia in ambito aziendale che in ambito finanziario. Tuttavia, la grande maggioranza delle aziende oggi presenti sulla terra non sono B Corp. Circa il 4% di tutte le aziende che si sono misurate (2.300 su 65.000 a ottobre 2017) supera gli standard di performance richiesti per le B Corp. La distribuzione è quella nell'immagine sotto.

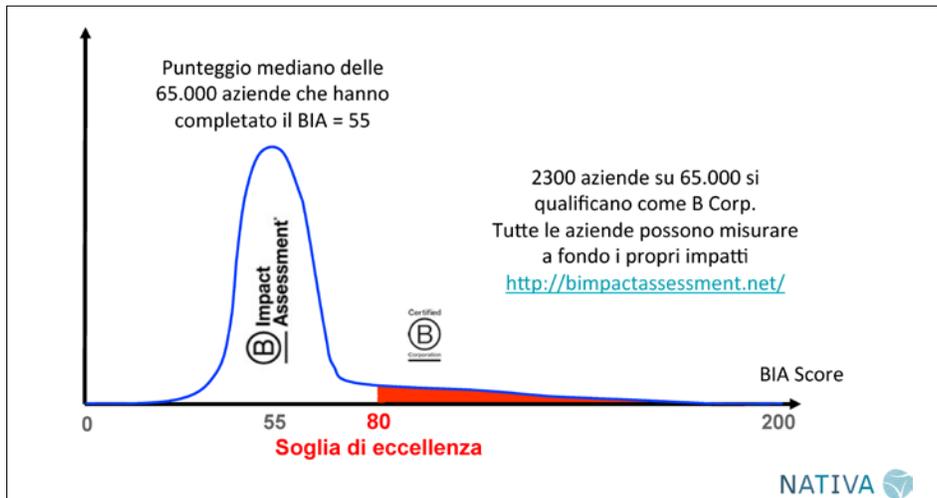


Figura 5. Solo un numero limitato di aziende soddisfa gli standard di performance per essere qualificate come B Corp, tuttavia tutte le aziende del mondo hanno a disposizione liberamente gli strumenti per evolvere e diventare sempre più rigeneratrici. Se un'azienda supera gli 80 punti su una scala 0-200, misurati con il B Impact Assessment significa che sta creando più valore per la società di quanto ne prenda/distrugga. (Fonte dati: B Lab, elaborazione grafica di Nativa)

4.1 Dalla Shareholder alla Stakeholder economy

Le B Corp rappresentano una risposta concreta, operativa e scalabile, perché superano il più grosso limite del capitalismo - la sostanziale esclusione delle persone e del pianeta come stakeholder - senza metterne in discussione i punti di forza: la libertà di fare profitto per gli shareholder, l'imprenditoria, la libera iniziativa, l'innovatività, la competizione, il libero mercato. Le B Corp costituiscono un concreto esempio di passaggio da una Shareholder Economy a una Stakeholder Economy. Le B Corp fanno volontariamente oggi quello che in futuro tutte le aziende dovranno necessariamente fare per ottenere e mantenere la *social license to operate*. Si tratta di una comunità in rapida crescita a livello globale, in particolare in Italia, paese al mondo dove questo movimento di imprenditori sta crescendo più velocemente.

5 Le Società Benefit italiane: una missione 'a prova di futuro'

Le B Corp restituiscono all'imprenditore il comando integrale sull'impulso originario che muove in profondità l'agire umano: produrre un beneficio, creare un'innovazione positiva per sé, la comunità e l'ambiente. Fondere indissolubilmente questa tensione con la ricerca del profitto libera da condizionamenti culturali negativi che spesso portano le imprese a divorare quella che dovrebbe essere la loro vera mission.

(Senatore Mauro Del Barba, primo firmatario del d.d.l. 1882/2015 sulle Società Benefit)

L'Italia è il primo paese Europeo e il primo stato sovrano al mondo a introdurre, dal gennaio 2016, l'equivalente della Benefit Corporation, denominata nel nostro ordinamento Società Benefit. Questa forma legale rappresenta una modifica permanente del DNA dell'azienda e ne protegge la missione in caso di entrata di nuovi investitori, cambi di leadership e passaggi generazionali; offre maggiore flessibilità e solidità in caso di vendita e prepara le aziende perché mantengano la loro missione dalla fase di startup fino alla quotazione in borsa, e oltre. Attualmente in Italia ne sono già nate oltre cento. Non ci sono particolari scogli burocratici per trasformarsi in Società Benefit, la normativa è snella e di facile applicazione. Siccome le Società Benefit non hanno particolari incentivi fiscali, in questa fase stanno adottando il modello gli imprenditori più evoluti, che riconoscono il potenziale di distinzione e la spinta di miglioramento e innovazione che naturalmente emergono da un modello così evoluto. Il 2016 è stato un anno di sperimentazione e attualmente si stanno raccogliendo le buone pratiche che man mano emergono dai casi concreti per renderle disponibili.

Figura 6. La classe dei fondatori del movimento italiano delle B Corp (Milano, 1° dicembre 2016). «L'iniziativa di oggi va accolta con favore per una duplice ragione, da un lato perché rappresenta il superamento di una distinzione ormai obsoleta come quella che contrappone il profit e il non profit, dall'altro perché il progetto delle B Corporation rappresenta una ripresa a distanza di secoli di quanto era accaduto in Italia all'epoca dell'Umanesimo civile (XV sec.)» (Stefano Zamagni).



L'Italia ha celebrato i Fondatori del movimento B Corp con oltre 500 partecipanti + 1.000 in streaming e 60 aziende provenienti da tutto il paese; <http://bcorporation.eu/italy>

Quale è il rapporto tra Società Benefit e B Corp Certificata?

Le B Corp e le Società Benefit sono modelli complementari. La Società Benefit consente di allineare e proteggere la missione nel medio e lungo termine. La certificazione B Corp è un'aspirazione più alta: la si può ottenere solo dopo avere superato il vaglio del B Impact Assessment, ed avere ottenuto il punteggio minimo determinato. È importante riconoscere che le Società Benefit non esisterebbero senza le B Corp. Queste sono aziende 'attiviste' che tracciano la strada per le altre aziende che scelgono di guidare il cambiamento. In Italia, dopo l'entrata in vigore della legge, le B Corp certificate hanno anche il vincolo, per mantenere la certificazione, di convertirsi in Società Benefit entro 2-4 anni. La forma giuridica di Società Benefit è complementare al modello B Corp in quanto esplicita la

responsabilità del management e degli azionisti di perseguire obiettivi di impatto positivo. Per vigilare che l'azienda non usi la denominazione 'benefit' per fare pubblicità ingannevole o che non commetta altre violazioni del codice del consumo, è obbligatorio redigere – assieme al bilancio – una relazione annuale per spiegare quali attività 'benefit' sono state condotte, unite a una valutazione interna dell'impatto di queste azioni la cui struttura sia in linea con quella del B Impact Assessment. Tale documento, depositato con il bilancio secondo le scadenze civilistiche, deve essere inoltre accessibile a tutti dal sito web dell'azienda. Per approfondimenti, si veda il sito curato da B Lab: <http://www.societabenefit.net>.

6 Il futuro delle B Corp

Le B Corp rappresentano uno dei 20 momenti più importanti degli ultimi 20 anni

(*Fast Company*, dicembre 2015)

Diventa sempre più evidente che il modello 'capitalista puro', come lo conosciamo oggi, deve essere trasformato e fatto evolvere. Organizzazioni come il World Economic Forum, o le più autorevoli Business School come Harvard, Stanford o INSEAD in modo sempre più esplicito evidenziano come un sistema che nel proprio DNA abbia scritto l'obbligo di premiare un solo 'vincitore', ovvero l'azionista, finisca per concentrare sempre più ricchezza e potere in poche mani, e questo diventa un meccanismo di autodistruzione del capitalismo stesso.



Figura 7. Già dal 2011 Harvard è diventata una delle più autorevoli sostenitrici e divulgatrici del modello Benefit

Come spiega chiaramente Robert Ayres, professore *emeritus* di INSEAD, la ragione è semplice: la ricchezza smette di circolare tra una base ampia di attori e si va incontro a una 'stagnazione di proporzioni secolari'. L'innovazione si ferma, i sistemi ambientali si degradano sempre di più, le disparità sociali e le conseguenti tensioni aumentano. La prosperità durevole e condivisa diventa un miraggio, anche per gli stessi shareholder che nelle fasi iniziali erano stati i beneficiari del modello capitalista di concentrazione del valore. Per questo attualmente l'interesse per le Benefit Corporation e B Corp è così forte: tanto gli imprenditori che il policymaker riconoscono quanto ci troviamo di fronte ad una concreta opportunità di trasformazione profonda. Certo, è necessario fare 'cultura' presso molteplici stakeholder, a partire dalle Business School, che già a centinaia hanno iniziato a insegnare questo modello, e anche verso consumatori, istituzioni, investitori, ecc.

Resources for Educators

TEACHING BUSINESS AS A FORCE FOR GOOD

500+ Schools 1000+ Faculty Thousands of Students 1 Unifying Goal

Figura 8. La pagina del sito di B Lab dedicato agli educatori e studenti. <https://www.bcorporation.net/educators>

L'obiettivo per il movimento delle B Corp è ora di allargare sempre di più la base di aziende che ne sono parte, senza diluire la profondità nella misura degli impatti e la robustezza del modello; per usare le parole del co-fondatore di B Lab Bart Houlahan, «scaling-up with integrity». La maggior parte delle B Corp oggi nel mondo sono piccole e medie imprese, la dimensione media di una B Corp è di 70 persone e 22 milioni di Euro di

fatturato. Tuttavia multinazionali come Danone o Unilever, ENEL e Banca Intesa e decine di altre grandi aziende si sono avvicinate al modello. Attualmente la loro struttura stessa, e la forte componente finanziaria delle aziende rende difficile che possano diventare B Corp a breve termine. Ma ci arriveremo. B Lab ha costituito un gruppo di lavoro proprio per studiare un modello di misurazione degli impatti che sia robusto per aziende che hanno sedi in decine di paesi, assetti proprietari, modelli fiscali e di governance, estremamente complessi e impatti su scala planetaria. Si vedano i siti web: https://www.bcorporation.net/sites/default/files/documents/standards/MPM_Advisory_Council_Description_and_FAQ_062816.pdf; <http://knowledge.insead.edu/blog/insead-blog/the-economic-consequences-of-shareholder-value-maximisation-5646>.

7 In sintesi: perché diventare una B Corp?

- Guidare il cambiamento;
- differenziarsi sul mercato;
- attrarre investimenti;
- attrarre e trattenere talento;
- proteggere la Missione aziendale;
- creare presenza mediatica;
- avere accesso a know-how e innovazione per migliorare performance e impatto;
- misurare le propria performance rispetto alle altre aziende;
- risparmiare e migliorare i risultati economici;
- promuovere l'evoluzione delle forme giuridiche esistenti.

Per approfondimenti: [https://www.bcorporation.net/become-a-B Corp/why-become-a-B Corp](https://www.bcorporation.net/become-a-B-Corp/why-become-a-B-Corp).

Principali Link sulle B Corp:

- le B Corp: www.bcorporation.eu;
- le B Corp in Italia: <http://bcorporation.eu/italy>;
- strumenti per la finanza: <http://b-analytics.net/>;
- le Benefit Corporation/Società Benefit: <http://www.societabenefit.net>;
- Facebook: <https://www.facebook.com/BCorporationItalia>.

8 Il caso nativa: un'azienda oltre la legge

8.1 Gli innovatori fanno cose normali. Prima degli altri

Nativa è una design company dedicata completamente all'innovazione 'a prova di futuro'. Opera attraverso 'Benefit Unit' che svolgono attività di strategic advisory, design e consulenza architettonica, sviluppo software, promozione delle B Corp e attività di comunicazione. Nativa avvia nuovi progetti imprenditoriali che abbiano un impatto positivo sulle persone e sull'ambiente.

Abbiamo fondato Nativa nel 2012 e tra le altre cose abbiamo scritto nell'oggetto sociale che lo scopo era la Felicità di chi ci lavora. Solo ad anni di distanza ci siamo resi conto che non solo avevamo creato la prima Benefit Corporation in Europa ma avevamo di fatto anche costituito un'azienda 'oltre la legge' (o forse 'fuorilegge' anche se con questo termine potremmo dare origine ad equivoci).



Figura 9. Il logo di Nativa rappresenta l'impronta del palmo della mano (*handprint*). Mentre il *footprint* di solito è accidentale, l'*handprint* è intenzionale ed esprime la volontà di generare un impatto positivo sulle persone che ci lavorano, sulla società e di rigenerare la biosfera. URL <http://www.nativalab.com>

Lo statuto di Nativa, nella primavera del 2012, fu redatto come prima traduzione e adattamento del modello giuridico di Benefit Corporation che allora esisteva solo in una decina di stati degli USA. Ci sembrava ovvio scrivere che lo scopo, l'oggetto sociale di un'azienda, fosse di generare un impatto positivo sulla società e sulle persone, oltre a dividere degli utili. Solo che quello che era ovvio per noi non lo era per la legge italiana. Dopo alcune ricerche, trovammo un notaio di Milano 'evoluto' che collaborò con noi per la costituzione. Fin qui tutto bene. Nei giorni successivi, come di prassi, inviammo il nostro statuto alla Camera di Commercio di Milano per la registrazione e qui le cose andarono diversamente. Il diligente funzionario registrò Nativa, tuttavia si premurò di cancellare per intero lo scopo che noi avevamo esplicitato dal nostro oggetto sociale. Rimanevano le attività ma lo scopo, la ragione per cui esistevamo, non poteva essere messo agli atti, perché la legge non lo contemplava. Ci rifiutammo di accettare questa 'amputazione' e presentammo di nuovo lo statuto come lo avevamo redatto, ripetutamente per altre tre volte fino quando, di fronte

alla quinta nostra domanda di registrazione il funzionario accettò le nostre richieste, crediamo per sfinito.

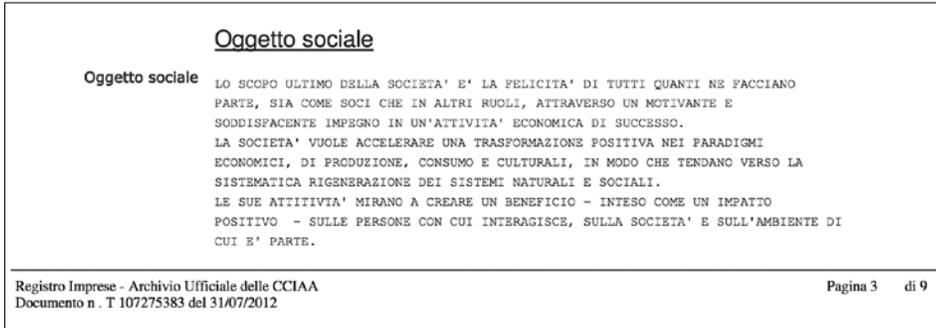


Figura 10. Stralcio dell'oggetto sociale originario di Nativa, respinto 4 volte nel luglio 2012 dalla Camera di Commercio di Milano, prima di essere fatto passare alla quinta presentazione. La 'Felicità' non era ritenuta uno scopo consono per un'attività economica for profit

Avevamo creato un precedente, ma non bastava. Qualche mese dopo, mentre stavamo costituendo una nuova startup, Crogger Italia Srl, ci trovammo di fronte a un altro notaio di Roma che si rifiutò di approvare lo statuto 'benefit' che avevamo redatto.



Figura 11. La homepage di Crogger.it. Quando Nativa ha fondato Crogger Italia nel 2015, il notaio ha impedito che le finalità di 'Beneficio comune' fossero scritte nello statuto. Il suo commento, che non lasciava alcuno spazio per un dialogo fu: «Mi oppongo con forza a queste forme di imbastardimento della società di capitali!». URL <http://www.crogger.it/>

Da questa e altre esperienze è maturata in noi la determinazione che ci ha portato a far sì che nel 2016 fosse introdotta in Italia la legislazione che riconosce le Società Benefit, circa 200 oggi in Italia. Subito dopo l'approvazione della legge, abbiamo trasformato Nativa in Società Benefit e in questo modo abbiamo riportato Nativa, un'azienda 'fuorilegge', all'interno delle leggi vigenti. L'essenza dello statuto non è cambiata e questa volta la Camera di Commercio lo ha registrato esattamente come scritto alla prima presentazione. Tra le specifiche finalità di Beneficio comune abbiamo esplicitato «la promozione e diffusione di modelli e sistemi economici e sociali a prova di futuro, in particolare il modello di B Corp e la forma giuridica di società benefit in diversi settori economici italiani».

<p>Oggetto sociale</p>	<p>LO SCOPO ULTIMO DELLA SOCIETA' E' LA FELICITA' DI TUTTI QUANTI NE FACCIANO PARTE, SIA COME SOCI CHE IN ALTRI RUOLI, ATTRAVERSO UN MOTIVANTE E SODDISFACENTE IMPEGNO IN UNA PROSPERA ATTIVITA' ECONOMICA. IN QUALITA' DI SOCIETA' BENEFIT LA SOCIETA' INTENDE PERSEGUIRE UNA O PIU' FINALITA' DI BENEFICIO COMUNE E OPERARE IN MODO RESPONSABILE, SOSTENIBILE E TRASPARENTE NEI CONFRONTI DI PERSONE, COMUNITA', TERRITORI E AMBIENTE, BENI E ATTIVITA' CULTURALI E SOCIALI, ENTI E ASSOCIAZIONI ED ALTRI PORTATORI DI INTERESSE.</p>
-------------------------------	--

Figura 12. Estratto della visura camerale di Nativa Srl Società Benefit, registrata a inizio 2016, che riporta l'oggetto sociale 'Benefit' del nuovo statuto

Nativa è nata come espressione di una nostra chiara visione: da anni lavoravamo assieme nella realizzazione di progetti strategici di innovazione sostenibile e entrambi avevamo un background imprenditoriale. Credevamo anche che il modello classico di business fosse limitato e per le nostre attività di strategic advisory operavamo come ramo italiano di una delle più autorevoli organizzazioni no profit in questo campo, The Natural Step Italia, parte del network internazionale che opera in 10 paesi del mondo.

Vivevamo il paradosso di un modello definito da una negazione: ci chiedevamo perché le nostre attività dovessero essere definite come quello che non eravamo, da un 'non' (profit), invece che da qualcosa che correttamente definisse la nostra visione e le nostre azioni. (Paolo Di Cesare, cofondatore di Nativa)

Ci voleva un modello più evoluto. Era indispensabile. In realtà, già dal 2009 avevamo iniziato a definire il nostro lavoro 'For Benefit', termine anche riportato in alcune interviste, e a parlare di 'Beneficio' creato, senza nemmeno sapere che altrove nel mondo già esistessero e fossero state codificate le Benefit Corporation. Cercando la soluzione di questo paradosso, non ritenevamo adeguato nemmeno il modello 'profit' classico, perché ci sembrava che gli mancasse un pezzo fondamentale: lo scopo. Andando più in profondità, avevamo realizzato che un imprenditore, secondo la legge, non

è tenuto ad esplicitare lo scopo per cui svolge la propria attività: secondo il codice civile e nella nostra cultura le società esistono con l'unico scopo di distribuire dividendi agli azionisti. Non ne sono ammessi altri e se perseguiti non sono vincolanti per azionisti e management. Poi ci sono dei vincoli di legge da rispettare, pagare le tasse, non violare una serie di norme che regolano l'attività d'impresa e i suoi impatti verso le persone e l'ambiente. Tuttavia, questi limiti di legge stabiliscono una soglia di 'compliance', di 'conformità', che è assolutamente inadeguata per fare sì che le attività economiche abbiano un impatto positivo sul mondo e che siano adeguate ad affrontare le grandi sfide del nostro tempo. Quando abbiamo conosciuto le Benefit, ne abbiamo immediatamente adottato il modello.

Figura 13. Paolo Di Cesare (a destra) e Eric Ezechieli (a sinistra) in senato, il 22 Dicembre 2015, con il senatore Mauro Del Barba, pochi minuti dopo l'approvazione della legge di Stabilità 2016, che ha introdotto in Italia le Società Benefit. URL <http://bcorporation.eu/blog/italian-parliament-approves-benefit-corporation-legal-status>



8.2 Nativa, prima B Corp Certificata in Europa

Nativa nel Febbraio 2013 è diventata anche la prima azienda in Europa a diventare Certified B Corp. È stata dunque la prima azienda a misurare i propri impatti attraverso il B Impact Assessment e a validare la misurazione con B Lab. Ora in Europa si contano oltre 400 B Corp certificate (<http://bcorporation.eu/community/nativa-srl-sb>).

Data la sua proattività, B Lab ha invitato Nativa ad essere Country Partner per l'Italia e da allora siamo diventati il principale catalizzatore del movimento B Corp italiano, che attualmente sta crescendo più rapidamente che in qualsiasi altro paese d'Europa. Nativa nel 2016 ha anche ricevuto da B Lab il più importante riconoscimento nella intera comunità globale delle B Corp, il Most Valuable Player Award: i progressi del movimento italiano B Corp ispirano e accelerano l'intero movimento globale.



Figura 14. Nativa il 20 ottobre 2016 riceve dai fondatori di B Lab il Most Valuable Player Award, il più alto riconoscimento tra oltre 2.300 da 54 paesi. Nel 2017 il premio MVP è stato assegnato al gruppo Laureate, una delle più grandi B Corp al mondo, e a Natura, la maggiore B Corp del Brasile. La foto è stata scattata al National Constitution Center di Philadelphia. Sullo sfondo si vede l'edificio in cui, nel 1789, fu firmata la costituzione degli USA (da sinistra: Eric Ezechieli, Christina Smith, Jay Coen Gilbert, Andrew Kassoy, Paolo Di Cesare, Bart Houlahan)

Nativa conta su un team multidisciplinare di 15 persone e coordina una rete di specialisti, selezionato e preparato negli anni, che si occupa esclusivamente di purpose driven innovation, ovvero innovazione verso uno scopo di rigenerazione delle persone e della natura. Il nostro lavoro consiste nel portare innovazione nelle aziende in modo che queste migliorino i loro risultati economici, mentre nel contempo migliorano gli impatti ambientali e sociali. Così facendo le aziende diventano 'a prova di futuro'. Applichiamo metodologie e strumenti che abbiamo sviluppato in decenni di attività e abbiamo contribuito a creare decine di casi che fanno scuola nel mondo. Lavoriamo soprattutto con aziende di dimensioni medio grandi e, partendo dai vertici e dalla proprietà, ne acceleriamo il cammino di evoluzione, andando a ridisegnare la strategia, toccando a 360° tutte le attività che un'azienda svolge.



Figura 15. Selezione di Clienti di Nativa-TNS

8.3 Backcasting, The Natural Step e la fondazione nel 2023

Il nostro metodo parte da una solida base di ricerca scientifica sulla sostenibilità, condotta da quasi 30 anni dalla fondazione svedese The Natural Step, di cui siamo ramo operativo. Da questa ricerca emerge la certezza che le uniche aziende che potranno prosperare in futuro sono quelle che creano un impatto positivo sulla società e che traggono il loro profitto dal creare un mondo migliore di quello che hanno trovato. È ovvio che debba essere così, questo è lo scopo per cui è nato il business. Tuttavia oggi la maggior parte delle aziende prende ancora dalla società più valore di quanto ne crei, semplicemente perché il valore creato in termini di risultati economici viene misurato rigorosamente, mentre gli altri impatti passano in secondo piano. Le aspettative delle persone però stanno cambiando rapidamente, di pari passo con una più forte consapevolezza ambientale e sociale, con l'aumento delle trasparenza, della velocità di circolazione delle informazioni, e la diffusione esponenziale di nuove tecnologie e nuovi modelli di business. Nativa è anche una sorta di incubatore: sviluppiamo nuovi progetti imprenditoriali che abbiano come scopo la generazione di un impatto positivo sulla società, due esempi in questo senso sono Croqger, una piattaforma per scambio di tempo e talenti tra le persone, e Positive Impact, che è il ramo italiano della Singularity University.



Figura 16. Come branch Italiano di Singularity University, Nativa ha organizzato il più importante evento in Europa sull'uso delle tecnologie esponenziali per creare un impatto positivo sulla società, il SingularityU Italy Summit, a Milano il 27-28 Settembre 2017. URL <https://www.singularityuitalysummit.com/>

Nativa è stata simbolicamente fondata nel 2023. Questa data serve a ricordarci sempre che siamo dei 'progettisti', che siamo chiamati a creare qualcosa che ancora non esiste e che sicuramente dovrà essere migliore di quanto conosciamo oggi. Pensare in questo modo è estremamente efficace di fronte a problemi complessi e sfidanti: è una metodologia nota come *backcasting* e supera le limitazioni del *forecasting* che, data la sua stessa natura, ripropone nel futuro i problemi del passato perché cerca di ottimizzare l'esistente senza metterne in discussione i fondamentali principi progettuali. Tutte le B Corp costituiscono un esempio concreto di applicazione di questo concetto: fanno già oggi quello che, a tendere, tutte le aziende dovranno fare e mostrano una strada per accelerare l'evoluzione di tutti gli altri business. Non parliamo di responsabilità sociale, ci piace di più riconoscere una evoluzione naturale e intelligente dei paradigmi di business: un'azienda si deve muovere in questa direzione semplicemente perché è quella più sensata, anche dal punto di vista puramente economico.

Il futuro non è qualcosa che succede. È una forza brutale con uno spiccato senso dell'umorismo che ti passerà sopra come un rullo compressore se non fai attenzione. (Carson Welch, Aloha)

Le due parole chiave del nostro mondo sono tecnologia e sostenibilità. Rappresentano fattori imprescindibili per le aziende attente pronte per il futuro e quindi attente all'ambiente e alla collettività. Come è riassunto

dalla frase del un film che riportiamo sopra, il futuro è dirompente ed è completamente, totalmente dominato da tecnologia e sostenibilità. Queste due 'entità' hanno in comune una progressione esponenziale: per molto tempo sembra che non accada nulla, e quando cominci ad accorgerti di quello che sta succedendo ti trovi di fronte a qualcosa di talmente grande, complesso e diverso che non lo riesci né a capirlo né a gestirlo. È come un'ondata di tsunami. Le aziende oggi si trovano di fronte all'imperativo di capire come l'accelerazione esponenziale delle dinamiche tecnologiche e di sostenibilità impattino il loro futuro. Quelle che sono attente, veloci ed efficaci nell'abbracciare queste tematiche avranno maggiori probabilità di scansare il 'rullo compressore', affrontare le sfide e cogliere le opportunità emergenti. Per le altre non c'è speranza. Decine di settori sono stati completamente stravolti nel giro di pochi anni da queste dinamiche, ma siamo solo agli inizi. Basti vedere cosa è accaduto all'industria del fossile. Nel 2011 tra le 10 aziende più capitalizzate al mondo 4 erano aziende petrolifere, nel 2016 ne è rimasta soltanto una, Exxon. Se questa azienda e le altre del fossile non ricevessero gli incentivi che le sostengono, pagati con soldi dei contribuenti, e se pagassero correttamente i costi ambientali e sociali che generano (si pensi al costo delle guerre del golfo per il controllo del petrolio mediorientale), non potrebbero assolutamente essere profittevoli. Impatti dirompenti si sono visti anche nel mondo dei media e telecomunicazioni, e il prossimo sarà il settore bancario e finanziario. In futuro sarà così, è questione di pochi anni.

8.4 La Visione

La nostra visione è che a tendere tutte le aziende diventeranno 'come una B Corp' e che potremo vivere al 100% in un mondo in cui tutti i prodotti e servizi possano essere forniti da B Corp, ovvero da aziende che concretamente migliorano il mondo. Le aziende che operano secondo i più alti standard di sostenibilità sociale e ambientale e investono in una direzione di impatto positivo avranno la meglio: sarà il mercato a decidere. Le aziende 'migliori per il mondo' diventeranno quelle di maggior successo e per loro potrà essere naturale adottare un modello Benefit.

«L'idea di B Corp è così ovvia che il contrario suona sospetto» dice Riccardo Sabatini, uno dei più geniali scienziati e imprenditori italiani. Partendo da questa prospettiva, la nostra Visione è che entro 10 anni il modello Benefit sarà talmente diffuso da diventare normale, un po' come sta diventando oggi il concetto di 'biologico' nel cibo, non un'eccezione. E sarà così normale che nella nostra società guarderemo alle altre aziende, che non sono Benefit, quasi con insofferenza: come è ammissibile un profitto che deriva dall'aver causato problemi per qualcuno, o per le generazioni future? Sarà normale misurare tutte le dimensioni di un'azienda,

quella ambientale e sociale, con la stessa attenzione e con lo stesso rigore che oggi dedichiamo alla dimensione economica e finanziaria. Pensiamo al cibo Bio: sappiamo che è meglio, è un'espressione di qualità in un'era di abbondanza, in cui la quantità passa giustamente in secondo piano. Sarà così nel mondo occidentale, ma anche nei paesi in via di sviluppo la crescita sarà rapida, perché le nuove generazioni si rendono conto che un modello capitalistico di vecchio stampo comporta dei costi umani e ambientali troppo alti. È ora di evolvere e la via che le B Corp tracciano diventa sempre più chiara.

Link di riferimento

Le conseguenze della Shareholder Value Maximisation

<http://knowledge.insead.edu/blog/insead-blog/the-economic-consequences-of-shareholder-value-maximisation-5646>

Le B Corp e SB in due minuti: VIDEO NATIVA - B Lab Italy

<http://bcorporation.eu/italy>

Chi è B Lab

<https://www.bcorporation.net/what-are-B-Corps/about-b-lab>

Chi è B Lab: Storia

<https://www.bcorporation.net/what-are-B-Corps/the-no-profit-behind-B-Corps/our-history>

Chi è B Lab: Finanziatori

<https://www.bcorporation.net/what-are-B-Corps/the-no-profit-behind-B-Corps/our-funders>

B Lab, l'inventore del 'paradigma Benefit': Case Study di Harvard

<https://hbr.org/product/b-lab-building-a-new-sector-of-the-economy/411047-PDF-ENG>

B Corps & business results: HBR

<https://hbr.org/2016/12/it-pays-to-become-a-B-Corporation>

Guide sulle B Corp e Benefit Corporation: Yale & Patagonia.

http://cbey.yale.edu/sites/default/files/BCORP_Digital%20version.pdf

B Corps & Media:

<https://www.bcorporation.net/news-media/articles>

<http://www.bthechange.com/about/>

Negli USA le Benefit sono state oggetto negli anni di alcune 'common misconceptions':

<http://benefitcorp.net/common-misconceptions>

Strumenti delle Benefit a disposizione degli operatori finanziari

<http://b-analytics.net/>

Altri Standard di misurazione degli impatti

<http://benefitcorp.net/businesses/how-do-i-pick-third-party-standard>

FAQs sugli Standard

<http://bimpactassessment.net/how-it-works/frequently-asked-questions/the-standards>

Come sono determinati gli standard per le Benefit Corporation e B Corp

<https://www.bcorporation.net/what-are-B-Corps/the-no-profit-behind-B-Corps/standards-advisory-council>

Le Benefit Corporation negli USA: sito ufficiale di informazione curato da B Lab

<http://benefitcorp.net/>

Le Società Benefit Italiane: sito ufficiale di informazione curato da B Lab

<http://www.societabenefit.net>

Le Società Benefit Italiane: le B Corp Pending

<http://www.societabenefit.net/sei-una-startup/>

Società Benefit nei Media

<http://www.societabenefit.net/news>

Social Media delle B Corp e Società Benefit Italiane

<https://www.facebook.com/BCorporationItalia>

Gli Standard: FAQs

<http://bimpactassessment.net/how-it-works/frequently-asked-questions/the-standards>

Benefit Corporation Standards Advisory Council

<https://www.bcorporation.net/what-are-B-Corps/the-no-profit-behind-B-Corps/standards-advisory-council>

Benefit Corporation e B Corp nelle Università: Risorse per gli educatori

<https://www.bcorporation.net/educators>

B Corp e Multinazionali

<https://www.bcorporation.net/become-a-B-Corp/how-to-become-a-B-Corp/multinationals-and-public-companies>

<https://www.bcorporation.net/blog/danone-joins-multinational-advisory-council>

<https://www.bcorporation.net/blog/bancolombia-launches-major-b-lab-partnership>

Il Manuale delle B Corp e Società Benefit

<https://bookabook.it/prodotto/manuale-delle-B-Corp/>

Nativa è stata la prima Benefit Corporation e Certified B Corp® in Europa.

Nativa è country partner per l'Italia di B Lab.

<https://www.bcorporation.net/community/nativa-srl-sb>

Dicono delle B Corp

«L'idea di B Corp è così ovvia che il contrario suona sospetto». Riccardo Sabatini, Scienziato e Imprenditore

«Credo che le B Corp avranno risultati economici migliori rispetto ad altri tipi di aziende». Robert Shiller, Premio Nobel per l'Economia, 2013

«Milano può diventare la capitale delle forme di imprenditorialità a finalità sociale, anche promuovendo forme innovative come le benefit corporation». Beppe Sala, sindaco di Milano

«Ha scritto E.M. Dodd: 'Le attività di impresa sono permesse e incoraggiate dalla legge perché sono un servizio alla società piuttosto che fonte di profitto per i suoi proprietari'. Dopo quasi ottant'anni, le B Corp realizzano l'intuizione vincente del celebre giurista americano. Si tratta ora di non demordere, non prestando ascolto a falsi maestri». Stefano Zamagni, Professore di Economia, Università di Bologna

«Le B Corp rappresentano uno dei 20 momenti più importanti degli ultimi 20 anni». Fast Company, Dicembre 2015

«Diventare come una B Corp è uno dei 5 trend di Business più importanti del 2016». Fortune, Gennaio 2016

«Tra cinque o dieci anni guardando indietro diremo: questo è stato l'inizio di una rivoluzione perché il paradigma esistente non funziona più. Questo è il futuro». Yvon Chouinard, Fondatore, Patagonia, prima grande azienda a diventare B Corp nel 2011

«Le B Corp restituiscono all'imprenditore il comando integrale sull'impulso originario che muove in profondità l'agire umano: produrre un beneficio, creare un'innovazione positiva per sé, la comunità e l'ambiente. Fondere indissolubilmente questa tensione con la ricerca del profitto libera da condizionamenti culturali negativi che spesso portano le imprese a divorare quella che dovrebbe essere la loro vera mission». Senatore Mauro Del Barba, Primo Firmatario del DDL 1882/2015 sulle Società Benefit

«Le B Corporation sono una soluzione interessante che coniuga la meritocrazia (logica del mercato) con l'inclusione (logica del sociale), trovando punti di equilibrio che richiedono alle persone di uscire dalle ideologie e di condividere valori». Chiara Mio, Professore di Management, Ca' Foscari e Presidente, Banca Popolare FriulAdria

«Siamo stati la prima realtà produttiva italiana a diventare una B Corp, perché crediamo sia necessario innovare il modo di essere impresa per diventare un'azienda rigeneratrice. Un percorso che abbiamo intrapreso con convinzione partendo dai valori nei quali abbiamo sempre creduto: etica, qualità e tradizione». Claudia Carli, Direttore Marketing, Fratelli Carli SpA

«La nostra volontà di diventare una B Corp ci sta permettendo di perseguire con metodo e coerenza il nostro intento di creare un modello di impresa orientato ad una 'prospera longevità', dando sempre più concretezza ai valori che esprimiamo nella nostra carta etica. Nel contempo ci ha confortato scoprire che esiste un movimento di imprese che si ispira agli stessi principi nei quali crediamo, il che ci fa pensare con ottimismo alla possibilità che l'economia diventi uno strumento al servizio del benessere delle persone e della società e non viceversa». Paolo Braguzzi, AD, Davines SpA