

Disclosure non finanziaria per valorizzare le pratiche sostenibili

di Patrizia Tettamanzi, Valentina Minutiello, Anna Lucia Missaglia*

L'attenzione alla sostenibilità e l'applicazione dei criteri ESG al modello di business sono ormai diventati un presupposto necessario ma non sufficiente per le imprese. Si sta assistendo a un cambiamento radicale nella visione di queste tematiche, anche grazie all'attenzione delle organizzazioni sovranazionali e dell'opinione pubblica sempre più focalizzata sull'impatto delle aziende sulla società e sull'ambiente interno ed esterno. Di conseguenza, i vari attori stanno gradualmente rinnovando il proprio modello di business, i processi e le risorse tangibili e intangibili per soddisfare le nuove richieste degli stakeholder.

Il cambiamento ha portato allo sviluppo di alcuni settori, cosiddetti «a elevato impatto»; questi ultimi, considerata la loro recente nascita, la grande domanda e il legame con altri mercati consolidati – per esempio le materie prime – hanno sviluppato un modello di business che, rispetto ad altri, è più conforme alle logiche di «creazione di valore condiviso»¹.

Tuttavia, per massimizzare le performance aziendali e ottenere vantaggi competitivi davvero sostenibili nel medio-lungo periodo, è necessario definire obiettivi strategici, misurare i fattori critici per monitorare il raggiungimento dei target e, soprattutto, comunicare in modo efficace². Ciò è fondamentale per offrire una prospettiva completa dell'impresa, e rendicontare an-



* **Patrizia Tettamanzi** è Professore Ordinario di Economia Aziendale e coordinatrice del percorso «Sustainability Management» presso la LIUC - Università Cattaneo; è Professore a contratto presso l'Università Bocconi. **Valentina Minutiello** è Ricercatrice PON presso la LIUC - Università Cattaneo. **Anna Lucia Missaglia** è PhD Candidate in Management, Finance and Accounting presso la LIUC - Università Cattaneo.

che il valore intangibile che si crea e condivide con gli stakeholder esterni. L'attività di *disclosure* è ancor più importante nei settori a elevatissimo contenuto intangibile, come il comparto del riciclo delle plastiche; il fulcro di quest'ultimo è il valore creato tramite i processi di riciclo, che generano notevoli esternalità positive nei confronti dell'ambiente.

Il riciclo delle plastiche può essere analizzato come esempio emblematico di mercato a contenuto sostenibile, per comprendere lo stato attuale delle pratiche di *disclosure* non finanziaria. Nello specifico, vogliamo esaminare il comportamento delle organizzazioni per identificare eventuali standard e il livello generale di rendicontazione di sostenibilità, sia in termini di quantità che di qualità.

Nei paragrafi successivi si analizza il settore delle plastiche nel contesto europeo: l'attuale situazione del mercato, i dati storici, i possibili trend futuri e il contributo dei singoli Paesi europei. Si prosegue, quindi, con un focus su tre Paesi particolarmente virtuosi per definire il comportamento degli enti in termini di *disclosure* non finanziaria, l'organizzazione e la struttura del mercato, e analizzare le caratteristiche delle pratiche di rendicontazione individuali. Dopo aver esaminato i contenuti di un report di sostenibilità, si conclude con l'analisi generale di strumenti e standard utilizzati nel settore per la *disclosure* non finanziaria.

IL SETTORE DELLE PLASTICHE IN EUROPA

Il tema dello smaltimento delle plastiche è percepito da anni come un problema fondamentale per i diversi Paesi europei; in seguito a vari contributi sulle tematiche dell'ecologia, l'opinione pubblica ha iniziato a interessarsi in modo concreto alla riduzione dell'inquinamento e a tutti i comportamenti che generano esternalità negative verso il pianeta. In questo contesto, il riciclo si è dimostrato la soluzione più efficace per mitigare i danni provocati dalle plastiche verso l'ambiente, in quanto materiale molto complesso da smaltire in natura.

Tuttavia, è necessario chiarire alcune specifiche tecniche del contesto prima di focalizzarsi sugli aspetti di *disclosure*. Innanzitutto, il termine generico «plastica», definito come insieme di materiali differenziabili per matrice polimerica, non identifica l'imballaggio in plastica, il quale è soggetto all'avvio al riciclo. Ad oggi sono utilizzati svariati approcci per diminuire l'impatto negativo della «plastica» sull'ambiente e ottimizzarne la gestione. Si cerca di ridurre il peso dei materiali, di migliorare la progettazione degli imballaggi – passando da un prodotto multistrato a uno monostrato – e di ottimizzare la raccolta per l'avvio al riciclo. Gli imballaggi in plastica, infatti, sono sottoposti a un processo di raccolta post-consumo prima dell'avvio al riciclo, che deve garantire un flusso co-

stante di materia prima e una divisione dei materiali in base al polimero, in modo da avviare al riciclo solo alcuni materiali. I polimeri esclusi, invece, sono sottoposti a un processo di termovalorizzazione in quanto non riciclabili meccanicamente. Di conseguenza non può avvenire un processo di riciclo senza eseguire prima la raccolta e divisione dei polimeri, e non si può considerare la «plastica» in generale quando si tratta il tema del riciclo.

Secondo il report «25 Years of Making Plastics Circular»³, la plastica riciclata è la migliore alternativa all'utilizzo di plastica vergine, in quanto riduce sia la dipendenza dalle risorse naturali che le emissioni di CO₂, abbattibili fino al 90 per cento. Ciò è stato reso possibile dall'innovazione tecnologica, che ha fornito ai settori dipendenti dall'utilizzo delle plastiche un prodotto riciclato di qualità sempre maggiore. Sia i vari settori industriali che il legislatore hanno contribuito molto in tal senso, dimostrando che un cambiamento concreto è possibile solo se tutti cooperano per raggiungere l'obiettivo, condividendo le proprie conoscenze e i progressi effettuati nel tempo. Il report ne mostra la conferma, indicando che gli investimenti promossi in 25 anni (dal 1996 al 2021) hanno portato la capacità totale di riciclo da 200.000 tonnellate di plastiche a 8,5 milioni di tonnellate. Inoltre, tra il 2017 e il 2021 il settore del riciclo delle plastiche è cresciuto del 65 per cento, e si prevede che quadruplicherà entro l'anno 2030.

Tuttavia, ad oggi solo il 30 per cento circa della plastica è raccolta per essere avviata al riciclo, mentre il restante 70 per cento viene smaltito nelle discariche o disperso nell'ambiente. La pandemia e gli attuali conflitti hanno ulteriormente fatto emergere il ruolo critico delle materie prime nell'intero processo produttivo, le cui dinamiche si ripercuotono sui consumatori finali sotto forma di variazioni dei prezzi.

Per queste ragioni, la mission condivisa tra i vari Paesi e settori europei è quella di rendere gli imballaggi in plastica totalmente circolari, grazie alla continua innovazione tecnologica e all'efficientamento dei processi produttivi e di riciclo, per garantire solo prodotti di elevata qualità e utilizzabili anche nei settori *high-end*. È stato inoltre fissato un target a medio termine, in base al quale nel 2025 si dovrà riciclare almeno il 55 per cento degli imballaggi in plastica. Secondo la cosiddetta «direttiva SUP»⁴, dovranno invece essere concretizzati due target: entro il 2025 almeno il 77 per cento del materiale immesso al consumo dovrà essere avviato al riciclo, mentre entro il 2029 si dovrà arrivare al 90 per cento. Inoltre, sarebbe utile armonizzare gli standard e le pratiche, affinché si raggiunga un'uniformazione almeno tra i Paesi europei.

Se si entra nel merito dei singoli Paesi, le nazioni

europee più attive nel riciclo di PET (in termini di «capacità installata totale») sono la Germania, l'Italia, la Spagna, la Francia, e il Regno Unito (si veda la Figura 1)⁵. Gli Stati hanno sistemi di raccolta differenti (raccolta differenziata o su cauzione); pertanto, il successivo processo di riciclo ne viene influenzato, così come la *disclosure* non finanziaria.

Se si considerano i vari polimeri sottoposti al processo (Figura 2), è evidente che tale classifica si rifletta nel riciclo di PET, il polimero più comune: la Germania ha riciclato circa un quarto del peso complessivo in Europa e la Spagna ha superato l'Italia (producendo rispettivamente il 14 per cento e il 12 per cento del peso complessivo)⁶. Il 78 per cento delle 2,6 milioni di tonnellate di PET riciclate in Europa nel 2020 è stato quindi lavorato nei soli cinque Paesi citati. La situazione è invece diversa per gli altri polimeri; per esempio, la lavorazione di LDPE ha coinvolto maggiormente il resto delle nazioni europee.

Le analisi seguenti hanno l'obiettivo di:

- comprendere, a livello di *disclosure*, quale approccio utilizzano i vari enti nei Paesi più «virtuosi» per divulgare le informazioni sul tema del riciclo;
- identificare eventuali peculiarità strutturali legate al settore.

In particolare, nonostante gli approcci di raccolta differenti, si analizza l'articolazione delle pratiche istituzionali e la qualità della *disclosure* settoriale, con l'obiettivo di verificare se la qualità e il grado di accessibilità ai dati siano conformi al grado di sviluppo delle varie realtà.

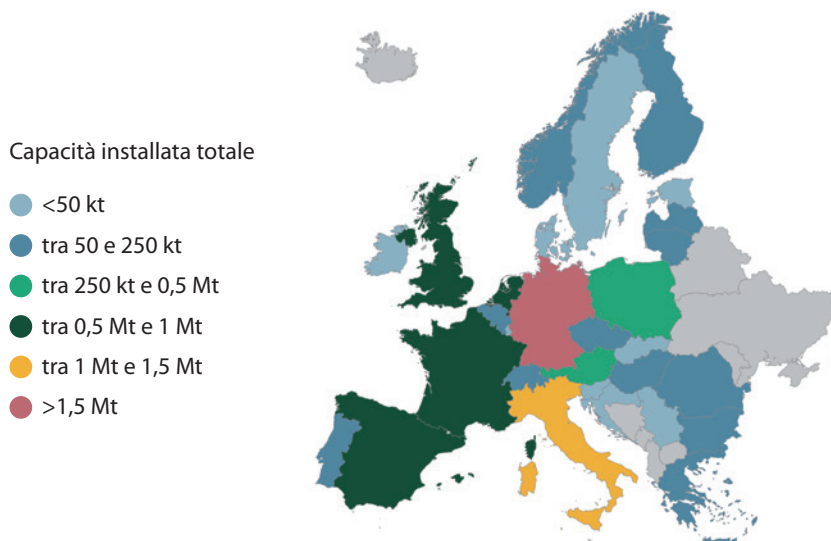
La Germania

Nell'analisi del Paese di maggiore rilievo sono state considerate solo le 35 realtà che operano nel segmento del riciclo di PET; queste sono classificabili per tipologia di attività, cioè la lavorazione di materie plastiche comuni, lo smaltimento dei rifiuti, la produzione di prodotti rimacinati e il riciclo di materiali di grandi dimensioni.

A livello di *disclosure* non finanziaria, la maggior parte delle aziende non presenta alcuna tipologia di reportistica (talvolta anche finanziaria), e il sito web ufficiale appare in alcuni casi piuttosto scarso. Il contenuto delle informazioni divulgate si focalizza principalmente sulla propria attività e sulle fasi della *value chain*, per comunicare ai propri stakeholder come si sviluppano i prodotti e servizi, certificandone la qualità. Di conseguenza, le aziende prestano maggiore attenzione alle certificazioni ISO, obbligatorie per lo svolgimento dell'attività e attestanti uno standard di qualità chiaramente regolamentato. La maggior parte delle imprese, essendo di dimensioni medio-piccole e non quotate in Borsa, non è soggetta a obblighi di rendicontazione. Un'ulteriore causa è legata alla tipologia del sistema di raccolta tedesco: operando su cauzione ed essendo quindi molto efficace, non necessita per sua natura di una narrativa specifica. Tuttavia, sarebbe una buona pratica se le organizzazioni divulgassero la qualità e l'efficacia del proprio lavoro.

Le realtà quotate in Borsa, invece, comunicano maggiormente la propria sostenibilità tramite la reportistica non finanziaria e il proprio sito web. Per esempio, l'azienda tedesca più virtuosa⁷ ha sviluppato diversi

FIGURA 1 | CAPACITÀ INSTALLATA TOTALE DEL PROCESSO DI RICICLO PER PAESE (2020)



Fonte: Report on Plastics Recycling Statistics 2020, Plastics Recyclers Europe.

strumenti, come il bilancio di sostenibilità relativo all'ente e l'Integrated Reporting riferito alla dimensione di gruppo. Ha altresì specificato che gli strumenti sono stati redatti su base volontaria ed è stata allegata una dichiarazione di conformità rispetto al Codice di sostenibilità tedesco. Grazie al supporto degli standard GRI⁸, sono stati evidenziati la strategia aziendale, i relativi obiettivi, un piano con parametri tangibili per concretizzarli e gli indicatori chiave per controllare il raggiungimento dei target. Infine, è stato verificato che le attività e i processi attuati fossero conformi alle logiche di sostenibilità europee e avessero elevata visibilità, conferendo una miglior reputazione all'impresa. Questo conferma che, grazie alla *disclosure*, le aziende che operano secondo i principi della sostenibilità sono in grado di ottenere un maggior vantaggio competitivo nel medio lungo-termine, creando valore sia per l'azienda che per il contesto in cui essa opera.

La Francia

Il settore francese ha una struttura organizzativa caratterizzata dalla presenza di varie istituzioni interaziendali. Per esempio, si consideri il consorzio operante nel comparto del latte, al quale partecipano i produttori di imballaggi; tra questi, è presente un'azienda particolarmente virtuosa per le sue pratiche circolari, che contribuisce al riciclo delle bottiglie in PET.

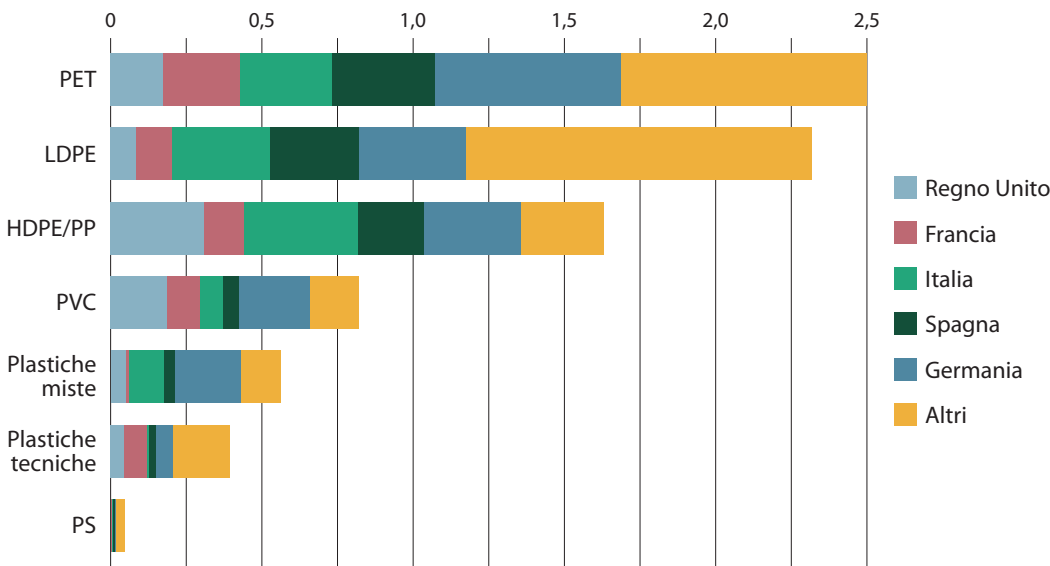
Un'altra realtà importante è il comitato tecnico istituito per supportare i produttori di imballaggi riciclabili. Quest'ultimo, al contrario del consorzio menzionato,

si è specializzato nelle varie fasi della *supply chain* del riciclo delle plastiche, per cui tutti i partecipanti hanno per natura elementi di sostenibilità o circolarità e operano nella produzione di plastiche vergini, nella produzione di imballaggi in plastica, nello sviluppo dei marchi, nella distribuzione e nell'avvio al riciclo.

L'esempio francese dimostra quanto sia efficace crescere e creare valore tramite la condivisione delle proprie competenze, del proprio *know-how* e delle innovazioni. La presenza di organizzazioni interaziendali facilita lo sviluppo di un network di aziende che cooperino e condividano la propria esperienza, apportando un proprio contributo allo sviluppo del settore e a una crescita sincrona nel medio-lungo termine.

Si consideri, come esempio, il grande gruppo multinazionale che partecipa al consorzio francese. Esso si contraddistingue per la predisposizione di un Sustainable Development Report, il quale analizza in quattro sezioni (Innovation, Performance, Transition e Responsibility) l'attività e il business model di riferimento, anche grazie al supporto di indicatori di performance che ne misurano gli aspetti di CSR. Oltre a questo, però, emergono altri casi di aziende con elevata rilevanza nel settore che non prevedono *disclosure* di sostenibilità. Anche nel mercato francese la qualità e la quantità della reportistica dipendono solo in parte dalle caratteristiche aziendali; queste ultime non sono dunque una condizione sufficiente affinché la *disclosure* sia sviluppata in modo idoneo per l'ottenimento dei vantaggi da essa derivanti.

FIGURA 2 | CAPACITÀ INSTALLATA TOTALE IN MILIONI DI TONNELLATE PER TIPOLOGIA DI POLIMERO E PAESE (2020)



Fonte: Report on Plastics Recycling Statistics 2020, Plastics Recyclers Europe.

L'Italia

Nell'ambito del contesto italiano, si esaminerà un modello di reportistica grazie all'esempio di un consorzio nazionale di tipologia EPR (Extended Producer Responsibility). È necessario menzionare che i consorzi EPR rappresentano un anello di connessione tra la raccolta post-consumo e l'avvio al riciclo; rispetto alle società *for profit*, essi non hanno scopo di lucro e devono essere autorizzati dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. L'ente in esame redige dal 2012 un report di sostenibilità secondo i GRI Sustainability Reporting Standards, focalizzandosi sull'analisi di materialità per garantire la massima efficacia, chiarezza e concretezza delle informazioni divulgate.

Il rapporto ha declinato 10 dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU in target più specifici, per certificare il proprio impegno verso le risorse umane (per esempio nella sicurezza sul lavoro), l'ambiente (emissioni e sfruttamento delle materie prime) e l'innovazione e sviluppo del settore.

Il framework GRI appare particolarmente idoneo per la sua esaustività e, nello specifico, lo schema si compone delle seguenti cinque sezioni:

- le informazioni generali dell'organizzazione – il profilo, la strategia, i principi etici, la governance, il coinvolgimento degli stakeholder, la rendicontazione;
- le modalità di gestione del consorzio;
- gli aspetti economici – le performance, gli impatti indiretti, i comportamenti anticoncorrenziali;
- gli aspetti ambientali – i materiali utilizzati, la tipologia e quantità di energia, le emissioni, lo smaltimento dei rifiuti, la valutazione ambientale dei fornitori;
- gli aspetti sociali – l'occupazione, la salute e sicurezza sul lavoro, la formazione, la *diversity*, il coinvolgimento delle comunità locali.

I destinatari del report sono i cittadini, considerati stakeholder primari. L'obiettivo è persuadere a adottare comportamenti sostenibili, spiegando i temi legati al settore in modo semplice e comprensibile.

In seguito, si descrive il modello di business del consorzio, ovvero il perimetro dell'attività e la missione di medio-lungo termine. Per trasparenza e chiarezza, ma anche ai fini di networking, l'ente esplicita il processo di coinvolgimento degli stakeholder nelle sue singole fasi – «mappatura dei soggetti», «identificazione dei ruoli», «approfondimento delle *issue*» e «comunicazione periodica». Sono anche descritti gli assetti di governance, le categorie di imprese con cui il consorzio si interfaccia, le fonti di finanziamento principali e il modello organizzativo.

Il report si focalizza poi sulla descrizione del sistema circolare, sugli sbocchi di mercato delle plastiche post-riciclo e sull'andamento dell'attività, con le spe-

cifiche tecniche delle varie fasi e un confronto con gli anni precedenti; ciò rende possibile la comparabilità dei dati, facilitando la verifica dei progressi verso il target stabilito.

Un altro aspetto interessante è la descrizione dei benefici ambientali dell'attività di riciclo, dato che il consorzio, applicando il metodo del Life Cycle Costing (LCC), calcola i costi e i benefici del prodotto durante il suo intero ciclo di vita. Tale valorizzazione ha portato a riscontri inattesi: i vantaggi incrementali nella produzione di plastica vergine, ottenuti grazie all'innovazione tecnologica, hanno relativamente diminuito la convenienza del riciclo nel tempo. Ciò non indica un'inversione di tendenza – i benefici dei processi circolari sono sempre superiori – bensì una riduzione del divario tra costi legati alla produzione di materiale vergine e benefici del riutilizzo.

Si prosegue con l'obiettivo principale posto dal consorzio: misurare e quantificare i benefici concretamente apportati dal proprio processo di riciclo. Ciò è quantificabile nelle seguenti aree:

- risparmio di materia prima ed energia primaria;
- emissioni di CO₂ evitate;
- energia elettrica prodotta dagli imballaggi non riciclabili;
- energia termica prodotta;
- minor impiego di discariche.

Grazie alle tecniche di *cost management* (il citato LCC), è stata facilitata la misurazione della sostenibilità; i sistemi di *performance measurement*, con l'impiego di indicatori precisi, misurano in modo chiaro e trasparente fenomeni immateriali, supportando la *disclosure* di sostenibilità nella comunicazione verso l'esterno.

Successivamente, il report si concentra sul proprio contributo all'occupazione locale, sulla descrizione del personale interno e sui vantaggi per le imprese nell'aderire al sistema. In particolare, la partecipazione permette di abbattere i costi legati ad attività che sarebbero state in altro modo condotte dalle singole imprese, per esempio la gestione degli imballaggi al termine del ciclo di vita; si evidenzia anche il grado di *diversity* del personale a tutti i livelli, considerandone l'età, il genere, il titolo di studio ed eventuali sottorappresentanze.

Si dà anche spazio al supporto verso l'amministrazione locale, dimostrando come l'impegno sociale sia riferito a vari stakeholder, tramite misure diverse e, talvolta, condividendo con alcuni di loro il proprio valore economico.

Un ultimo punto di rilievo è l'identificazione dei sistemi di controllo in senso ampio, ovvero: il controllo della filiera, la misurazione delle performance, il Modello 231 e il sistema qualità, ambiente e sicurezza.

STRUMENTI, METODI E STANDARD DI RENDICONTAZIONE

In questo contesto, bisogna distinguere tra strumenti legati al settore con finalità di networking e strumenti per una *disclosure* non finanziaria «tradizionale».

Partendo dai tool settoriali, l'ENF Recycling Directory è un database mondiale – utilizzato per l'analisi dei singoli Paesi – che raccoglie informazioni su tutte le aziende operanti nel comparto del riciclo, a prescindere dall'attività. L'obiettivo è creare una fonte di informazioni autorevoli e ad accesso libero, che faciliti una connessione tra fornitori e clienti del settore, divulgando informazioni esaustive. L'operato dei ricercatori specializzati certifica un aggiornamento continuo dei dati già presenti e dei nuovi enti da integrare, e la presenza di più versioni del database, in nove lingue differenti, facilita una vasta platea di utenti a sviluppare un network multinazionale.

Il database dovrebbe consentire di operare scelte consapevoli senza dover sostenere ingenti costi di ricerca e riducendo le asimmetrie informative, neutralizzando il vantaggio competitivo delle grandi società che dedicano maggiori investimenti alla funzione R&D. Offre inoltre al mercato uno strumento preciso, che dia pieno supporto all'attuazione della strategia in termini di rapporti con gli stakeholder (nello sviluppo, appunto, di network nazionali o internazionali).

Per quanto riguarda la *disclosure* «tradizionale», invece, non si evidenzia un particolare standard: ogni organizzazione utilizza diversi framework o strumenti. È evidente, inoltre, il divario tra grandi realtà e PMI in tema di *disclosure*, con queste ultime che tendono a limitare la divulgazione di informazioni trascurandone le potenzialità persuasive.

Una delle ragioni principali di questo comportamento è la quantità limitata di risorse, tipica delle PMI. Queste realtà spesso non hanno un soggetto preposto alla funzione sostenibilità – per cui la *disclosure* aziendale è responsabilità di chi si occupa del bilancio d'esercizio – e preferiscono dedicare le proprie risorse finanziarie ad attività più redditizie nel breve termine. L'eventuale assenza di sistemi di *performance measurement* rende inoltre molto difficile quantificare le informazioni da integrare nel report di sostenibilità. Considerazioni analoghe valgono per il fattore «tempo»: le attività prioritarie sono definite in base alle pressioni ricevute dall'ambiente esterno, per cui il bilancio d'esercizio, date le tempistiche ben definite richieste dalla normativa, è sempre percepito come maggiormente rilevante rispetto alla rendicontazione non finanziaria, ad oggi non ancora regolamentata per le PMI.

Le grandi organizzazioni prestano maggiore attenzione alla *disclosure* di sostenibilità e adottano approcci, strumenti e framework vari in base alla propria strut-

tura organizzativa, per rendere la comunicazione personalizzata e completa.

In Italia, per esempio, la divulgazione della dichiarazione non finanziaria (DNF) è stata sistematizzata a partire dal 2016, quando il D.Lgs. 254/2016 l'ha resa obbligatoria per le grandi organizzazioni. Ciò nonostante, vige ancora una piena libertà nella scelta degli strumenti e standard da utilizzare. Un'opzione valida è redigere il bilancio di sostenibilità utilizzando gli standard GRI o le linee guida ISO 26000:2020, già molto comuni per aspetti più operativi e legati alla qualità. Un'altra possibilità è l'applicazione di un Integrated Report che segua le direttive dell'International Integrated Reporting Council (IIRC). Quest'ultimo permette di condividere con l'esterno il valore creato dall'azienda nel breve e nel medio-lungo termine grazie al suo modello di business, ai processi e all'impiego di un insieme di capitali⁹, divulgando contemporaneamente informazioni finanziarie e non finanziarie in tema di performance aziendali.

COMUNICARE LA SOSTENIBILITÀ

È evidente che le imprese stiano integrando la sostenibilità al proprio business model in modo sempre più pervasivo, creativo e innovativo. Se da un lato ciò si traduce in vantaggi reputazionali, di efficienza e di networking, dall'altro si tratta di un tema esclusivamente intangibile, per cui si generano benefici economici nel medio termine e non sono concretamente rappresentati in bilancio. Il rischio è non considerare una quota di asset che in realtà rappresenta un grande valore per l'azienda, perdendo l'opportunità di apprezzarla.

Operare in un settore a elevato impatto sostenibile può generare vantaggi competitivi importanti solo a condizione che la comunicazione verso l'esterno sia efficace, evitando di sfociare nelle pratiche di *greenwashing* e *greenblushing*. La prima è attuata dalle realtà che comunicano «eccessivamente» la sostenibilità aziendale, divulgando messaggi privi di materialità e occultando eventuali externalità negative. Il *greenblushing*, invece, descrive il comportamento delle realtà che operano concretamente in modo sostenibile, ma che non comunicano adeguatamente il valore intangibile e gli impatti positivi generati.

Lo sviluppo e la divulgazione della reportistica non finanziaria sono attività ancora percepite come di importanza secondaria, dato che si fa più attenzione ai loro costi che ai benefici a esse collegati. Si constata infatti una certa disomogeneità nel settore tra le pratiche di *disclosure*, condizionate soprattutto dalle caratteristiche dimensionali della realtà in oggetto. Da un lato, la presenza di database pubblici e organizzazioni interaziendali supporta le aziende, rendendo il mercato più trasparente e offrendo una base informativa più omogenea. Dall'altro lato, è evidente come ci sia

ancora molta strada da fare sul fronte della *disclosure* individuale, sia tramite la reportistica che mediante il sito web o altre piattaforme social.

Dall'analisi della reportistica consortile è emersa un'elevata qualità comunicativa, sia per i temi trattati che per le modalità. Tra le variabili più influenti si evidenziano la contestualizzazione della strategia formulata e le relative pratiche, i sistemi di *performance measurement* ai fini della materialità e l'utilizzo degli standard GRI e la declinazione dei SDGs.

Pratiche simili dovrebbero essere implementate da tutte le imprese, soprattutto se operanti in settori «a elevatissimo contenuto intangibile», per evitare di disperdere il valore creato. Alcune società hanno già iniziato questo percorso, raggiungendo risultati soddisfacenti in termini di molteplicità di strumenti, metodi e standard utilizzati.

Si consideri che sono stati analizzati solo i Paesi europei più rappresentativi del settore e, nel loro ambito,

solo le organizzazioni più virtuose. Il cammino da percorrere per raggiungere un certo livello di *disclosure* esterna, quindi, è ancora molto lungo, e tutte le imprese dovranno rivedere il proprio approccio al tema, a prescindere dall'obbligatorietà per legge. È evidente l'influenza che hanno le diverse pratiche attuate dai Paesi europei, apparentemente molto simili, sulla reportistica non finanziaria: i diversi sistemi di raccolta – con cauzione o differenziata – generano esigenze comunicative e divulgative differenti così come le modalità di calcolo dei contributi (sull'imballaggio in Francia, mentre in Italia sulla materia prima).

Si può quindi affermare che, al momento, una *disclosure* non finanziaria quantitativamente e qualitativamente di alto livello corrisponda a un'effettiva necessità di comunicare verso l'esterno il proprio operato. Al contrario, chi non dovesse avvertire tale bisogno si imbattebbe nel *greenblushing*, apportando ad ogni modo esternalità positive al proprio contesto.

¹ Per approfondire il concetto di valore condiviso, cfr. M.E. Porter, M.R. Kramer, «Creating shared value», in G.G. Lenssen, N. Craig Smith (a cura di), *Managing Sustainable Business. An Executive Education Case and Textbook*, Dordrecht, Springer, 2019, pp. 323-346.

² R.G. McGrath, *The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*, Boston, Harvard Business Review Press, 2013; R.S. Kaplan, D.P. Norton, «The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance», *Harvard Business Review*, 70(1), 1992, pp. 71-79.

³ E. Tarlowska, N. Knezic, «25 Years of Making Plastics Circular», Plastic Recyclers Europe, <http://www.plasticsrecyclers.eu/wp-content/uploads/2022/10/25-years-of-making-plastics-circular.pdf>, 2022.

⁴ «Direttiva (UE) 2019/904 del Parlamento europeo e del Consiglio del 5 giugno 2019 sulla riduzione dell'incidenza di determinati prodotti di plastica sull'ambiente», *Gazzetta ufficiale dell'Unione europea*, L 155/1, 12 giugno 2019.

⁵ «Report on Plastics Recycling Statistics 2020», Plastic Recyclers Europe, <http://www.plasticsrecyclers.eu/wp-content/uploads/2022/10/plastics-recycling-statistics-2020.pdf>, 2020.

⁶ Dati riferiti al 2020.

⁷ Per motivi di privacy questo e altri nomi di aziende e consorzi non saranno riportati.

⁸ Gli standard proposti dall'ente Global Reporting Initiative.

⁹ In particolare, si evidenziano le sei fonti di capitale – sia tangibile che intangibile – attribuite a ogni organizzazione secondo l'*Integrated Reporting Framework*: capitale finanziario; capitale produttivo; capitale intellettuale; capitale umano; capitale sociale e relazionale; capitale naturale. Per maggiori informazioni sull'*Integrated Reporting Framework* (Framework <IR>), cfr. https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/09/IRFRAMEWORK_ITALIANO.pdf.

IN SINTESI

- La *disclosure* non finanziaria è diventata uno strumento fondamentale per le aziende, al fine di comunicare agli stakeholder l'approccio e le pratiche attuate per integrare la sostenibilità nel proprio modello di business. Ciò nonostante, non sempre si percepiscono appieno i vantaggi che possono derivare da uno strumento che valorizza le esternalità positive generate verso l'ambiente e la società.
- Il tema è particolarmente di rilievo per i settori a elevato impatto ambientale, come il comparto del riciclo delle plastiche. L'analisi di aziende e consorzi EPR in tre Paesi europei particolarmente virtuosi (Germania, Francia e Italia) illustra, oltre alla strutturazione del mercato a livello internazionale, quali e quante siano le pratiche di *disclosure* non finanziaria adottate dalle imprese.
- Affinché l'operare dell'impresa in un settore a elevato impatto sostenibile rappresenti un vantaggio competitivo, è necessario che la comunicazione assicuri la trasmissione di informazioni sulla sostenibilità strategiche e al tempo stesso trasparenti, in un precario equilibrio tra una sovrastima dell'impegno dell'azienda (*greenwashing*) e un'inefficace comunicazione dei risultati di sostenibilità (*greenblushing*).