

XVI CONVEGNO ANNUALE  
DELL' ASSOCIAZIONE ITALIANA DEI PROFESSORI UNIVERSITARI  
DI DIRITTO COMMERCIALE "ORIZZONTI DEL DIRITTO COMMERCIALE"

"STATO, IMPRESE, MERCATI IN UN MONDO  
ALLA RICERCA DI NUOVI EQUILIBRI"  
Roma, 21-22 febbraio 2025

FEDERICA INNOCENTI

PROFESSORESSA ASSOCIATA DI DIRITTO COMMERCIALE, UNIVERSITÀ DI PERUGIA

**La società *benefit* a partecipazione pubblica tra problemi aperti e prospettive future: spazi, limiti e implicazioni della «finalità *benefit*» nel perseguimento di obiettivi di «interesse pubblico»**

SOMMARIO: 1. Premessa: inquadramento del tema oggetto di studio. - 2. (Segue) Il ruolo dello Stato nei rapporti economici (quale *Welfare State* tra crisi del «neoliberismo», politiche UE e attuazione della «Economia Sociale di Mercato»). - 3. (Segue) Stato, imprese, e mercato nel perseguimento di obiettivi di «interesse pubblico»: a chi spetta la relativa cura? Uno spunto alla luce del rinnovato art. 41 della Costituzione. -4. La società *benefit*: peculiarità del modello. - 5. (Segue) Scopo di lucro e «finalità *benefit*» nella società *benefit*: quale rapporto e quali riflessi sulle modalità di gestione...e sul *corporate purpose*. - 6. La società a partecipazione pubblica costituita secondo il modello società *benefit*: spazi, limiti e implicazioni. -7. (Segue) L'annosa questione della (necessaria) lucratività delle società a partecipazione pubblica nella prospettiva dell'«operatore di mercato» di cui alla L. delega (n. 124\2015) e della disciplina del T.U.S.P. - 8. Insincerità del modello *benefit* o opportunità per l'operatore economico nella veste di socio pubblico? - 9. Uno sguardo al dato economico: la scelta della «formula *benefit*» da parte delle *utilities* italiane. - 10. Considerazioni conclusive: quali spazi e opportunità per le società *benefit* a partecipazione pubblica in una prospettiva *de iure condendo*.

1. *Premessa: inquadramento del tema oggetto di studio.*

La sensibilità verso i temi ambientali e sociali (anche oltre l'orizzonte dischiuso dal noto acronimo ESG<sup>1</sup>), in generale sulle «questioni di sostenibilità» in tutte le varie declinazioni<sup>2</sup>, che permea da tempo il dibattito

---

<sup>1</sup> Come è noto sta per: *Environmental, social and governance*.

<sup>2</sup> Numerosi autori si cimentano da tempo con la definizione di *sostenibilità*, tra cui si veda R. LENER- P. LUCANTONI, *Sostenibilità ESG e attività bancaria*, in *Banca Borsa tit. cred.*, 2023, I, p. 6: «"Sostenibilità" è un lemma complesso, molto (ab)usato dalle fonti di produzione normativa, di *hard law* come di *soft law*, interne e internazionali, il cui significato può essere colto attraverso due dimensioni (...) in una prospettiva solo interna all'attività di impresa, la "sostenibilità" va intesa nell'accezione di "continuità aziendale" (...) dall'altro, in una prospettiva esterna all'attività d'impresa, la "sostenibilità" (...) allude alla possibilità che in un orizzonte temporale sufficientemente lungo le esternalità

economico-giuridico, culturale e politico e che (anche sulla spinta del c.d. *Green Deal*) si sta traducendo in stringenti obblighi giuridici, sembra possa determinare un ripensamento del ruolo delle imprese e dei loro soci nel perseguimento di tali obiettivi.

In questo scenario caratterizzato dalla complessità del contesto economico, politico e sociale, in cui si intersecano problematiche che attengono a sfere apparentemente diverse, ma intimamente collegate e ove la normativa è in continua evoluzione e richiede alle imprese su vari livelli di affrontare (e rendicontare) le «questioni di sostenibilità»<sup>3</sup>, si riscontra il crescente interesse verso l'adozione della formula «società lucrativa» anche per realizzare interessi «altri» rispetto a quelli lucrativi, tradizionalmente appannaggio del potere pubblico e dello Stato (come la salvaguardia delle risorse del territorio, la promozione di valori etici e sociali, l'impegno verso la riduzione degli sprechi e delle emissioni inquinanti, più in generale racchiusi nel noto acronimo ESG) cristallizzando tali impegni in apposite clausole statutarie o aderendo a codici etici.

La dimensione politica di detti temi va calata nel panorama normativo nazionale, internazionale ed europeo (sia a livello di *hard law* che di *soft law* <sup>4</sup>) che da tempo è orientato in questa direzione; ciò anche per affrontare la sfida dei cambiamenti climatici e della transizione energetica e digitale cui tutti (lo Stato, la società civile, ma anche le imprese) sembrano chiamati a dare un contributo, se non per contribuire ad implementare le politiche di *Welfare*, anche al fine di supplire alle carenze crescenti dell'azione pubblica.

Nell'ambito di questo vasto e complesso panorama, ove si registra la difficoltà degli Stati nazionali a perseguire politiche di *Welfare*, sorge

---

dell'attività d'impresa siano tali da non pregiudicare gli equilibri ambientali, sociali e di buon governo».

<sup>3</sup> Il tema *mainstream* della sostenibilità non rileva solo nei discorsi politico-programmatici e nelle declamazioni, ma va riguardato alla luce della normativa UE; v. il recente d. lgs. 6 settembre 2024, n. 125 (recante Attuazione della direttiva 2022/2464/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 (c.d. *Corporate Sustainability Reporting Directive* o CSRD), recante modifica del regolamento 537/2014/UE, della direttiva 2004/109/CE, della direttiva 2006/43/CE e della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la *rendicontazione societaria di sostenibilità*, che rafforza ed estende gli obblighi in materia di *reporting di sostenibilità* già imposti alle imprese dalla direttiva 2014/95/UE (c.d. "Non Financial Reporting Directive" o NFRD), concludendo un percorso intrapreso, a livello unionale, con l'Accordo di Parigi del 2015 e iniziato dal *Global Compact* delle Nazioni Unite del 2000, proseguito con il *Sustainable Action Plan*- Piano D'azione per finanziare la crescita sostenibile- del 2018 e culminato con il c.d. *Green Deal* europeo del 2019 e l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

<sup>4</sup> V. il Codice di Autodisciplina delle società quotate del 2020, ove viene introdotto l'obiettivo del «successo sostenibile». Sul punto cfr. D. STANZIONE, *Il "successo sostenibile" dell'impresa socialmente responsabile*, Universitas studiorum, Mantova, 2021, p. 7 ss. e p. 65 ss.

l'interrogativo su quale sia (o debba essere) il ruolo dello Stato nell'attività economica, riaprendo un dibattito in verità mai sopito.

Nel *mare magnum* dei tanti quesiti in tema di rapporti economici, sembra a chi scrive che le *vexate questiones* dei tempi odierni ruotino attorno al tema di fondo: a chi spetta garantire la «socialità del sistema» perseguendo gli obiettivi «di interesse pubblico» (segnatamente, la tutela dell'ambiente e della salute, recentemente costituzionalizzati ad opera dei rinnovati artt. 9 e 41 Cost.), più in generale, il tanto declamato «sviluppo sostenibile» (come chiede, tra l'altro, la normativa unionale -v. art. 3, comma 3, del Trattato sull'Unione Europea).

In un mondo alla ricerca di nuovi equilibri ci si chiede, inoltre, quale sia il ruolo delle imprese (in particolare, delle grandi imprese capitalistiche da cui ci sia attendono i risultati più significativi su scala globale - i.e. le *Corporations* «... vere protagoniste della scena economica contemporanea che dominano le entità statuali ai cui ordinamenti sarebbero in realtà assoggettate»<sup>5</sup>). Ancora, se vi sia un modello organizzativo di impresa (in particolare, della forma più importante, ossia la società) più adatto di altri per realizzarli.

L'attenzione si focalizza sulla società *benefit*, com'è noto, recentemente introdotta nel nostro ordinamento giuridico (Legge 28-12-2015 n. 208, commi 376-384), ma ancora poco utilizzata, anche se i numeri in crescita, soprattutto nel settore delle c.d. *utilities*-società partecipate dallo Stato o da Enti pubblici che erogano servizi di pubblica utilità- ne dimostrano il crescente interesse.

Il tema che intendo affrontare nel presente studio (che muovendo dal contesto economico e dal quadro normativo, esamina talune questioni in materia di società *benefit*, segnatamente a partecipazione pubblica), seppur espressivo di un fenomeno marginale dal punto di vista del dato economico, ad avviso di chi scrive è parso rilevante e degno di essere sviluppato; ciò con la consapevolezza che discorrere (non solo di società *benefit*, ma addirittura) di «società *benefit* a partecipazione pubblica» (espressione che potrebbe suonare come un ossimoro) significa comporre le tessere di un mosaico tanto complesso quanto pernicioso: per questo, forse, ancor più stimolante per l'interprete.

Riguardato dal cono d'ombra delle società partecipate dallo Stato, il tema della società *benefit* si iscrive nell'ambito del *mare magnum* degli interessi legittimamente perseguibili tramite l'investimento pubblico nelle società di diritto privato: si interseca, dunque, con le questioni dei limiti e del ruolo dell'iniziativa economica pubblica alla luce della disciplina del T.U. di cui d. lgs. 19 agosto 2016, n. 175 - «Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica», d'ora in avanti T.U.S.P.), in specie per ciò che

---

<sup>5</sup> Così: G. ROSSI, *Il mercato dell'azzardo*, Milano, 2008, p. 17-18.

concerne la realizzazione degli obiettivi pubblicistici, i.e. le finalità che il legislatore intende perseguire mediante la costituzione e la gestione di partecipazioni pubbliche<sup>6</sup>.

Il tutto va riguardato anche in una prospettiva *de iure condendo*, considerato che la nuova *Weltanschauung* (incoraggiata dalle sfide della transizione energetica e dal cambiamento climatico, così come dai problemi di ordine socio-economico e culturale, istanze riassumibili con qualche approssimazione nell'acronimo ESG), involgerà giocoforza anche i rapporti tra i principali soggetti economici (gli Stati nazionali, le imprese, il mercato) e forse condurrà al tanto auspicato (e declamato) «cambio di rotta nel fare impresa». Al fine di una migliore comprensione dei problemi aperti sono necessarie alcune riflessioni preliminari sui temi che ho poc'anzi evocato.

2. (Segue) *Il ruolo dello Stato nei rapporti economici (quale Welfare State tra crisi del «neoliberismo», politiche UE e attuazione della «Economia Sociale di Mercato»)*.

Quanto al ruolo dello Stato, riprendendo la traccia di questioni che hanno animato il dibattito di insigni giuristi ed economisti, dal secolo scorso all'oggi, la *vexata quaestio* è se l'intervento pubblico in economia debba essere limitato, in nome della spontanea autoregolamentazione del mercato (se non come nell'impostazione «liberista classica», secondo il c.d. modello «neo liberale»), esercitando al più la regolamentazione del mercato attraverso la tutela della concorrenza e impedendo la formazione di monopoli; oppure, se debbano essere valorizzati i modelli del c.d. *Welfare State*<sup>7</sup>.

Lo spazio di questo scritto non consente di approfondire adeguatamente questi temi; con l'auspicio che la necessaria sintesi non penalizzi troppo la chiarezza, è chiaro che, su vari livelli di pensiero, ci si confronta con la crisi dell'ideologia classica di «stampo liberale» che, secondo i più, avrebbe prodotto iniquità e appagamento per pochi; da qui

---

<sup>6</sup> Sul punto v. *infra*, par. 6 e seg.

<sup>7</sup> In estrema sintesi e semplificazione, le principali critiche rispetto all'ideologia liberale classica (ove il libero mercato, lasciato agire senza regolamentazioni eccessive, sarebbe in grado di assicurare il maggior grado di benessere collettivo; ergo, lo Stato è meno efficiente del libero mercato, la selezione meritocratica delle imprese viene fatta dal mercato, in un meccanismo di concorrenza nel rispetto della legge) si appuntano sul fatto che il mercato non produce giustizia sociale, ma iniquità e disparità per le classi economicamente svantaggiate. Si veda la recente analisi di M. JESSOULA-E. PAVOLINI (a cura di), *La mano invisibile dello stato sociale. Il Welfare fiscale in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2022, p. 7 ss. Dalla lente del giurista, per il tema l'intervento pubblico nell'economia v. F. COVINO, *Solidarietà e intervento pubblico nell'economia tra Costituzione e Unione Europea*, in *L'intervento pubblico nell'economia tra solidarietà, vincolo esterno e questione ambientale*, Jovene, Napoli, 2024, p. 9 ss.

la necessità di ridimensionare *l'homo oeconomicus* e allo stesso tempo contenere i c.d. fallimenti di mercato<sup>8</sup>.

Del resto la storia ci insegna che nei periodi di crisi viene messo in discussione il paradigma economico cui si imputano le cause della crisi: ergo l'imputato principale sembra essere il modello basato sullo *shareholderism* (i.e. *shareholder value*) che è destinato a vacillare, insieme alle certezze (i.e. dogma della centralità del profitto) su cui è costruito (e vedi il ripensamento della c.d. *Dottrina Friedman*)<sup>9</sup>; dall'ottica del giuscommerzialista si riscontra la tendenza a considerare un interesse sociale più ampio (e istituzionale), nella prospettiva del c.d. *stakeholderism* (c.d. *stakeholder theory*)<sup>10</sup> o se si preferisce, da leggersi in termini di dicotomia tra *short-termism* e *long-termism*<sup>11</sup>, propiziato dall'imporsi su scala globale delle «questioni di sostenibilità»<sup>12</sup>, che recentemente trovano cittadinanza financo nella Costituzione (si veda l'integrazione dell'art. 41 della Cost. di cui parlerò tra breve)<sup>13</sup>.

Limitandomi soltanto ad evocare questioni che necessitano di ben altra sede per essere compiutamente esaminate, è chiaro che l'introduzione della tutela della salute e dell'ambiente nell'ambito di un articolo centrale (i.e. art. 41, comma 3, Cost.) in tema di rapporti economici, mi induce ad affrontare, seppur incidentalmente, il problema del se detta modifica possa comportare un ulteriore limite alla libertà di iniziativa economica (i.e. una funzionalizzazione dell'attività imprenditoriale verso obiettivi di «interesse pubblico»); inoltre, se ciò possa comportare una rilettura dello scopo societario, se non un ripensamento del *corporate purpose*<sup>14</sup>. Contenendo

---

<sup>8</sup> Sul tema v. *amplius* T. PADOA SCHIOPPA, *Il governo dell'economia*, Il Mulino, Bologna, 1997, p. 37 ss.

<sup>9</sup> Sostengono la morte della c.d. *Dottrina Friedman*: COLIN MAYER, LEO E. STRINE JR., AND JAAP WINTER, *On the 50th anniversary of Milton Friedman's declaration of shareholder capitalism supremacy, his doctrine is dead*, da leggersi in <https://fortune.com/2020/09/13/milton-friedman-anniversary-business-purpose/>.

<sup>10</sup> Si veda sul punto: M. COSSU, *Stakeholders Theory, obiettivi ESG e interesse sociale*, in ODC, n.3-2023; E. BARCELLONA, *Shareholderism versus Stakeholderism. La società per azioni contemporanea dinanzi al profitto*, Milano, 2022, *passim*.

<sup>11</sup> V. M. STELLA RICHTER JR., *Long-termism*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 1 ss. ove nel discorso sul rapporto tra *long term* e *short term* come modi speculari per descrivere atteggiamenti e propensioni di investimento e rischio (dei soci piuttosto che degli amministratori) correlati ad un diverso orizzonte temporale, che non necessariamente coincidono nella contrapposizione *short term*\ *shareholderism* e *long term*\ *stakeholderism*, (p. 35 s.).

<sup>12</sup> Parla di "sostenibilità" nella prospettiva della gestione orientata alla promozione dei fattori ESG, D. STANZIONE, *Il successo sostenibile*, cit., p. 19 ss.

<sup>13</sup> Cfr. *infra* par. 3.

<sup>14</sup> Assistiamo già da qualche tempo alla riapertura del dibattito sul *corporate purpose* (v. spec. U. TOMBARI, *Corporate purpose e diritto societario: alla supremazia degli interessi dei soci alla libertà di scelta dello scopo sociale?* In *Riv. soc.*, 2021, spec. p. 3-4.; Id., "Potere" e "interessi" nella grande impresa azionaria, Milano, 2019, p. 98 ss. U. TOMBARI, *Lo "scopo della*

l'indagine a livello di mera suggestione, per non togliere ulteriore spazio al tema centrale dello scritto, siccome *mala tempora currunt*, sono in molti e da tante angolazioni diverse ad interrogarsi sulla necessità di ricercare un diverso rapporto tra Stato, impresa e mercato in grado di venire incontro alle esigenze dei tempi odierni. Si tratta, a ben guardare, di problemi affatto nuovi e che possono essere indagati a partire dal retroterra culturale da cui sono germinate (negli Stati Uniti prima, per poi essere trasfuse in Europa e in Italia) le teorie sulla *Corporate Social Responsibility*<sup>15</sup> (CSR) e il dibattito sul c.d. *corporate purpose* poc' anzi evocato, tutte riprese nell'ambito del tema tanto *mainstream* quanto abusato ed evanescente della «sostenibilità»<sup>16</sup>.

Ciò ha portato una corrente ad affermare il pensiero (qualcuno direbbe, il «pensiero debole») per cui siano le imprese a doversi fare carico dei fallimenti delle politiche sociali, perseguendo oltre al profitto (lo scopo tipico dell'impresa societaria lucrativa: v. art. 2247 c.c.) anche obiettivi «altri» variamente indicati, sovente con consapevole vaghezza: «ESG», «ideali», «altruistici», «sostenibili», «socialmente responsabili», come suggerisce l'ampio campionario lessicale invalso in letteratura; con un linguaggio più tecnico e aderente al diritto positivo si parla, inoltre, di obiettivi di «utilità sociale» (evocando la Costituzione e riprendendo la definizione di *impresa sociale*), di «finalità *benefit*» (o se si preferisce, di «beneficio comune» richiamando la società *benefit*, oggetto del presente scritto). Con qualche approssimazione riterrei che tutti i sintagmi elencati si presterebbero ad essere sussumibili nella locuzione polisenso: «obiettivi di interesse pubblico»<sup>17</sup>.

Secondo diverso approccio, invece, sarebbe pur sempre compito dello Stato (attraverso la sua azione regolatoria e, all'occorrenza,

---

*società*”: significati e problemi di una categoria giuridica, in *Riv. soc.*, 2023, p. 338 ss. Sul tema esiste una letteratura vastissima: tra i molti v. M.S. SPOLIDORO, che discorre di “scioglimento dell’abbraccio tra interesse sociale e *business purpose*”, nello scritto: *Interesse, funzione, finalità. Per lo scioglimento dell’abbraccio tra interesse sociale e business purpose*, in *Riv. soc.*, 2022, p. 322 ss.

<sup>15</sup> I semi del dibattito germogliano oltre oceano a partire dagli scritti di BERLE E MEANS con il lavoro “*The Modern Corporation and Private Property*” del 1932. Degne di menzione, inoltre, le c.d. “teorie dello sviluppo” (PENROSE E MARRIS negli anni '50 e '60), del primato degli azionisti (M. FRIEDMAN e poi JENSEN e MECKLING negli anni '70 e '80), degli interessi degli stakeholders (FREEMAN nelle due decadi a cavallo del XX e XXI secolo), del valore condiviso (PORTER e KRAMER negli anni '10 del XXI secolo). In tema v. *amplius* C. ANGELICI, *Responsabilità sociale dell'impresa, codici etici e autodisciplina*, in *Giur. comm.*, 2011, p. 159 ss.

<sup>16</sup> Declinata, vuoi in una prospettiva esterna, vuoi in un'altra interna all'attività dell'impresa: v. R. LENER- P. LUCANTONI, *Sostenibilità ESG*, cit., p. 6 ss.

<sup>17</sup> Come spiegherò meglio tra breve, nel contenitore polisenso «interesse pubblico» possono essere racchiusi i sintagmi (finalità *sociali e ambientali*, di *utilità sociale*, ESG, extra-lucrative, *benefit*), per cui quando si parla di obiettivi di «interesse pubblico» mi riferisco in senso atecnico anche alle finalità *benefit*, specifico oggetto di trattazione *infra* par.5.

suppletiva) curare il perseguimento di obiettivi di «interesse pubblico», mentre l'impegno in tal senso delle imprese, intanto sarebbe volontario, poi andrebbe propiziato non tanto per sopperire ai fallimenti del c.d. Stato sociale, quanto per permettere di implementare le politiche di *Welfare*<sup>18</sup>.

In un'ottica che guarda al modello c.d. «ordo-liberale», al potere pubblico spetterebbe il compito di porre freno alla spontanea autoregolazione del sistema economico attraverso l'azione regolatoria, in specie attraverso le regole del mercato concorrenziale; in tal quadro, eventuali finalità di «interesse pubblico» delle imprese societarie potrebbero essere perseguite solo in maniera volontaria (ad esempio, tramite l'adesione a Codici di Autodisciplina o etici, la redazione di un bilancio sociale, la declamazione statutaria di un *corporate purpose* ideale accanto a quello lucrativo e via discorrendo).

Sulla linea di altra visione, potremmo dire, costituzionalmente orientata, viene argomentato che la cura di detti interessi spetta sempre e comunque allo Stato, ossia all'intervento pubblico che dovrebbe orientarsi alla luce del principio guida della *solidarietà*<sup>19</sup>; secondo altra interpretazione cara alla dottrina economica «la mano invisibile dello Stato sociale»<sup>20</sup> dovrebbe indirizzare l'economia specialmente attraverso politiche fiscali e redistributive.

Tra i vari modelli economici a disposizione, occorre annoverare inoltre la nota dottrina dell'«Economia sociale di mercato», nelle varie accezioni proposte. Nella letteratura giuridica mi piace segnalare una versione (in assonanza, ma non del tutto coincidente, con quella

---

<sup>18</sup> Sul punto cfr. la posizione di M. LIBERTINI, *Economia sociale di mercato e Responsabilità Sociale dell'impresa*, in Di Cataldo-Sanfilippo (a cura di), *La responsabilità sociale dell'impresa* (in ricordo di G. Auletta), Giappichelli, Torino, 2013, p. 19 ss., il quale in polemica con le impostazioni secondo le quali la CSR consentirebbe di rimediare alle inefficienze dello Stato nella cura degli interessi sociali, demandandoli alle imprese (v. REICH, *Supercapitalismo*, trad. italiana, Fazi, Roma, 2008), sostiene che: «... sebbene l'affermazione di criteri di gestione socialmente responsabili da parte delle imprese è comunque auspicabile, come strumento complementare per il raggiungimento di obiettivi di giustizia sociale e per la tutela di valori condivisi (...) l'idea che la responsabilità sociale delle imprese possa supplire alle carenze crescenti dell'azione pubblica costituisce un gravissimo errore» (enfasi mia); dello stesso a. v. anche Id., *Impresa e finalità sociali. Riflessioni sulla teoria della responsabilità sociale dell'impresa*, in *Riv. soc.*, 2009, p. 1 ss.

<sup>19</sup> Sul ruolo del principio costituzionale della solidarietà, in grado di orientare l'intervento pubblico nell'economia v. F. COVINO, *Solidarietà e intervento pubblico nell'economia tra Costituzione e Unione Europea*, cit., spec. p. 18 ss.; S. CERRATO, *Appunti per una "via italiana" all'ESG L'impresa costituzionalmente solidale (anche alla luce dei nuovi artt. 9 e 41, comma 3, Cost.)*, in *AGE*, 1\2022, p. 74 ss.

<sup>20</sup> V. M. JESSOLA-E. PAVOLINI, *La mano invisibile dello stato sociale*, cit., p. 4 ss. ove un'indagine sotto il profilo storico delle dinamiche politiche che plasmano il settore del *welfare* sociale, in specie di come vengano perseguiti in Italia gli obiettivi di protezione sociale attraverso le politiche fiscali nonché dell'impatto distributivo e redistributivo di tali misure.

dell'*economia sociale di mercato* evocata nel testo dell'art. 3 del Trattato sull'Unione Europea <sup>21</sup>) secondo cui lo Stato, alla luce del principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale (v. spec. art. 118 Cost.), deve rivestire un ruolo complementare e necessario rispetto a quello delle imprese per garantire, appunto, «la socialità del sistema» <sup>22</sup>; in sintesi: lo Stato deve svolgere i compiti che il mercato da solo non è in grado di assolvere.

Da un'altra prospettiva (che sembra stia prendendo sempre più spazio nel dibattito tra gli economisti) viene addirittura riproposto il modello dello «Stato produttore»<sup>23</sup> (in versione rivista e aggiornata rispetto a quello rintracciabile nella c.d. economia- mista, che ha dominato in Italia dal dopoguerra agli anni Ottanta dello scorso secolo). Se si è ben inteso, si sta facendo strada l'idea che il progresso economico del XXI secolo debba essere sostenuto dallo Stato, da intendersi come «motore dinamico dell'economia» <sup>24</sup>, in quanto portatore di un plusvalore rispetto all'impresa privata nella produzione di ricchezza e in grado di assicurare il benessere collettivo.

Non potendo indugiare oltre sul tema in questa sede e tirando le prime sommarie conclusioni, dalla analisi condotta emerge un alterco di intensità crescente tra Stato, imprese e mercato, ma non è chiaro come i numerosi interessi in gioco possano (o debbano) trovare composizione; ciò è ancora più inquietante alla luce dei nuovi scenari geopolitici globali (si veda l'insediamento di D. Trump e i suoi discorsi programmatici) e alla rinnovata riflessione sui temi del *Green Deal*.

---

<sup>21</sup> L'art. 3, comma 3, del Trattato sull'unione Europea-TUE, sancisce che l'Unione "...si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato (...) su un'*economia sociale di mercato* fortemente competitiva, che mira alla piena occupazione ed al progresso sociale e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente (...)"

<sup>22</sup> Nella accezione proposta da M. LIBERTINI, *Economia sociale di mercato*, cit., p. 19: «La socialità del sistema dev'essere garantita (...) dall'azione regolatoria e all'occorrenza suppletiva dello Stato, mentre il compito delle imprese è (...) di farsi lealmente concorrenza nel rispetto delle leggi»; sottolinea l'a., trattasi di una visione ben diversa da quella teorizzata da Giulio Tremonti- Ministro del Tesoro nei primi anni 2000 (che, appunto, riferiva in altra accezione di ESM), ma più in linea con una visione di stampo cattolico evocata da L. Einaudi (che ricorda con enfasi, più di recente, N. Irti).

<sup>23</sup> Non certo dirigistico, come nel modello cinese, partendo dal presupposto che l'attività delle imprese deve svolgersi in un mercato concorrenziale.

<sup>24</sup> Si veda in questa direzione- quello che è stato definito "rivoluzionario" rispetto al pensiero *mainstream* - il libro dell'economista M. MAZZUCCATO, *Lo Stato Innovatore*, Bari, Laterza, 2014, p. 22 ss.; citandone alcuni passi: «l'impresa privata è considerata da tutti una forza innovativa, mentre lo Stato è bollato come una forza inerziale, troppo grosso e pesante per fungere da motore dinamico. Lo scopo del libro che avete tra le mani è smontare questo mito (...) Il problema non sta nella mancanza di parchi scientifici o nella scarsità di interazioni tra l'industria e l'università, ma sta in una ricerca scientifica troppo debole e in una maggiore presenza di aziende fragili e poco innovative».

Tornando al filo conduttore del paper, l'indagine muove, dunque, dalla crisi del modello della *shareholder' value supremacy* (e del suo corollario che vuole l'irrilevanza della cura di interessi diversi e «altri» rispetto al profitto, per cui la finalità esclusiva della società e il riflesso sui doveri dei manager è la massimizzazione del profitto dei soci<sup>25</sup>), da cui germinerebbe un altro e alternativo modello economico, secondo cui all'impresa, segnatamente alla grande impresa, verrebbe chiesto (oltre che dalle istituzioni, nazionali e sovranazionali, anche dalla società civile) di assumere, sembrerebbe, un «ruolo politico»? Parafrasando un autorevole autore, l'impresa si approprierebbe del ruolo che le è proprio «in quanto istituzione socio-economica dominante nella realtà globale contemporanea»<sup>26</sup>. Prospettiva, questa, che potrebbe condurre però ad una conseguenza inquietante che si lascia come quesito aperto: se il nuovo quadro dei rapporti economici sarà caratterizzato dalla crescente e progressiva «destatalizzazione» di funzioni fondamentali per i consociati, per cui lo Stato abdicerebbe ai propri compiti in favore «degli altri corpi sociali» (Associazioni, Enti, Società), ciò potrebbe contribuire ad una «mutazione genetica del fenomeno societario»?

3. (Segue) *Stato, imprese, e mercato nel perseguimento di obiettivi di «interesse pubblico»: a chi spetta la relativa cura? Uno spunto alla luce del rinnovato art. 41 della Costituzione.*

Tornando al quadro dei rapporti economici, ma utilizzando come bussola interpretativa la norma giuridica, occorre verificare se siano rintracciabili nel sistema vincoli giuridici per le imprese a perseguire obiettivi «altri» rispetto all'intento egoistico che muove l'ente societario: argomento forte potrebbe derivare dalle modifiche apportate dal legislatore nostrano ai testi degli artt. 9 e 41 della Costituzione<sup>27</sup>.

Non si può sottacere che il dibattito si è nutrito di nuova linfa anche grazie all'ingresso della tutela della *salute* e dell'*ambiente* nel rinnovato

---

<sup>25</sup> Parafrasando M. FRIEDMAN: «la responsabilità sociale delle imprese è quella di fare profitti!»: ci si riferisce al citatissimo saggio di Milton Friedman, esponente della cosiddetta «scuola di Chicago» (apparso sul New York Times Magazine del 13 settembre 1970 con il titolo, ormai divenuto famoso, *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits* (tradotto letteralmente, e spesso distorto, tale discorso viene ridotto a questa affermazione: la responsabilità sociale delle imprese è quella di fare profitti!).

<sup>26</sup> Così: U. TOMBARI, *Potere e interessi*, cit., p. 1 s.

<sup>27</sup> L'art. 41 della Costituzione (Parte I, Titolo III - *Rapporti economici*) mod. dall'art. 2, comma 1, lettera a) e b), della L. Cost. 11 febbraio 2022, n. 1, in vigore dal 09/03/2022) recita: «L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno *alla salute, all'ambiente, alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana*. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali e *ambientali*».

disposto della Costituzione, principi che all'oggi risultano collocati nel novero dei limiti all'iniziativa economica privata e pubblica che lo Stato ha il potere (dovere) di programmare, coordinare e indirizzare a *fini sociali e ambientali*; pertanto, com'è stato detto «...assumono il rango di specifici obiettivi in grado di fondare e imporre giuridicamente quell'intervento (i.e. dello Stato) orientando in tal senso la transizione ecologica<sup>28</sup> »(enfasi mia).

Non sfugge come la rinnovata centralità delle finalità di *utilità sociale*, altruistiche o comunque extra-lucrative abbia già da tempo portato alla riforma di tutti gli Enti del Terzo Settore (v. art. 1, d.lgs. n. 112\2017, con l'emergere della nozione di «impresa sociale»<sup>29</sup>), nonché all'ingresso nella normativa domestica di un nuovo modello di società trapiantato dagli Stati Uniti (con i dovuti adattamenti, in Italia si è scelto di riprendere il modello del *Delaware*) che viene proposto come «socialmente responsabile» e in grado di cambiare il paradigma economico dominante: la società *benefit*, oggetto del presente scritto.

Ancora una riflessione; nella prospettiva del presente studio ci si domanda se l'introduzione della tutela dell'*ambiente* e della *salute* nella nostra Costituzione (segnatamente, all'interno degli articoli dedicati ai Rapporti Economici, spec. art. 41 Cost.) possa incidere, modificandolo, anche sullo scopo tipico dell'impresa<sup>30</sup>.

La risposta negativa che mi sentirei, *prima facie*, di dare<sup>31</sup> non è, però, priva di ombre, alla luce del quadro sistematico e del dibattito poc'anzi

---

<sup>28</sup> V. CECCHETTI, *La riforma degli articoli 9 e 41 Cost.: un'occasione mancata per il futuro delle politiche ambientali?* in *Quad. Cost.*, 2022, p. 353 s. secondo il quale, le politiche pubbliche cui la Costituzione affida l'implementazione in concreto, prefigura un cambio di passo, in quanto le finalità ambientali non costituiranno più semplice causa di giustificazione ragionevole dell'intervento pubblico conformativo in economia, ma assumono il rango di specifici obiettivi in grado di fondare e imporre giuridicamente quell'intervento (i.e. dello Stato) orientando in tal senso la transizione ecologica. Sul tema v. *amplius* S. CERRATO, *Appunti per una "via italiana" all'ESG*, cit., p. 63 ss.

<sup>29</sup> Ai sensi dell'art. 1 del d.lgs. n. 112\2017 possono acquisire la qualifica di *impresa sociale* "tutti gli enti di diritto privato, inclusi quelli costituiti nelle forme di cui al libro V del c.c., che esercitino in via stabile e principale un'attività di impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità *civili, solidaristiche* e di *utilità sociale*, adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività". Cfr. *amplius* G. MARASÀ, *Imprese sociali, altri enti del terzo settore, società benefit*, Torino, 2019, p. 27 ss.

<sup>30</sup> Al riguardo è stato argomentato che l'aver inserito le tematiche ambientali accanto a quelle sociali non possa portare a modificare l'assunto secondo il quale l'iniziativa economica imprenditoriale (pubblica e privata) è libera e si svolge per fini egoistici (i.e. il lucro nelle società lucrative). In questi termini cfr. G. RIOLFO, *La sostenibilità sociale\ambientale dell'attività di impresa: la proposta di direttiva sul dovere di diligenza ai fini della sostenibilità e l'esperimento delle società benefit*, in *Contratto e impresa*, 1, 2023, p. 184 ss.

<sup>31</sup> Ritengo anche io che il destinatario dell'art. 41 Cost. sia lo Stato, i.e. le politiche pubbliche, e non l'impresa privata; la tutela dell'ambiente e della salute come criterio guida per attuare lo "sviluppo sostenibile" fungerebbe da "principio guida da utilizzare per

ricostruito. Si tratta di un problema che chiama in causa i temi cari al diritto societario, quali l'interesse sociale, lo scopo societario, così come rivisitati alla luce delle riletture, operate dalla dottrina, sul c.d. *corporate purpose* e la teoria della *Corporate social responsibility*.

Tirando le prime conclusioni, il complesso quadro di riferimento di cui si sono tracciate le principali linee direttrici costituisce il retroterra culturale (nonché la bussola interpretativa) per ragionare della novità normativa e sistematica della società *benefit*, che in questa sede si è scelto di declinare in una delle sue applicazioni: ossia nella variante a partecipazione pubblica.

#### 4. La società *benefit*: peculiarità del modello

Per poter procedere nell'indagine è necessaria la comprensione delle principali caratteristiche del modello «società *benefit*».

E' noto che la società *benefit* sia un nuovo «modello» societario d'importazione statunitense, introdotto nella nostra legislazione nel 2016<sup>32</sup> (la prima in Europa a regolarlo, cui hanno fatto seguito più recentemente altre nazioni europee<sup>33</sup> e non<sup>34</sup>), in virtù del quale è previsto che una società (già esistente o di nuova costituzione) costituita (e disciplinata) secondo le regole proprie dei tipi previsti dal nostro ordinamento, non persegua unicamente la finalità del profitto (che l'art. 2247 c.c. individua quale finalità tipica delle società), ma attraverso una *specifica* conformazione dell'oggetto sociale si impegni a perseguire *anche* una o più finalità di *beneficio comune* (che possono variamente declinarsi in obiettivi «altruistici» che guardano agli aspetti di sostenibilità sociale e ambientale, ma ne superano perfino i confini, in quanto possono anche riguardare la conservazione del patrimonio artistico e culturale del territorio)<sup>35</sup>; il tutto nel quadro di una gestione *volta ad operare* in maniera *responsabile, sostenibile e trasparente* nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse.

---

immaginare una regolamentazione maggiormente orientata ad un agire rispettoso dell'ambiente...anche a beneficio delle generazioni future, che coinvolga la maggior parte delle imprese e degli operatori economici" (così: M. LIBERTINI, *op.ult.loc.cit.*).

<sup>32</sup> Cfr. art. 1, commi 376-384 della Legge n. 208 del 28 dicembre 2015, entrata in vigore (c.d. Legge di stabilità 2016), entrata in vigore il 1° gennaio 2016.

<sup>33</sup> L'equivalente francese delle società *benefit* (che prendono il nome di *entreprise à mission*) è stato introdotto con una legge del 2019, mentre la Spagna ha approvato più recentemente la creazione di questa nuova figura giuridica (il 30 giugno 2022 il Congresso dei Deputati ha dato il via libera alla nascita delle *Sociedades de Beneficio e Interés Común - SBIC*).

<sup>34</sup> Oltre alle esperienze statunitensi e canadesi, si segnalano anche alcuni Paesi del Sudamerica: le *Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo* (SIC) si trovano in Colombia (2018), Ecuador (2020), Perù (2020) e Uruguay (2021).

<sup>35</sup> V. il combinato disposto di cui all'art. 1, ai commi 376 e 378 Legge n. 208\2015.

Ben si adatta, dunque, alle spinte legislative nella direzione dello sviluppo sostenibile poc' anzi richiamate e alle richieste del mercato e dei consumatori in questo senso, nonché alle declamazioni di parte del ceto imprenditoriale che vanno nella stessa direzione <sup>36</sup>.

Trattasi (non di un nuovo tipo ma) di un nuovo *modello* di impresa societaria<sup>37</sup> che si pone come *alternativo* a quella genuinamente lucrativa (e comunque caratterizzata dallo scopo egoistico) di cui art. 2247 c.c., le cui caratterizzazioni principali risiedono: i) nella circostanza che non si pone come "unico" scopo la massimizzazione del profitto, ma, addirittura, sembrerebbe, un "doppio scopo" <sup>38</sup> lucrativo ed extra- lucrativo; ii) è vincolata ad operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di "altri" portatori di interessi rispetto ai soci<sup>39</sup>.

La presenza nell'ordinamento italiano della normativa speciale sulla società *benefit* che, dunque, legittima l'utilizzazione dei tipi puramente lucrativi di società per realizzare *anche* obiettivi «altruistici» o di «beneficio comune» <sup>40</sup> (in generale, di «interesse pubblico») apre problemi di vertice,

---

<sup>36</sup> Invero, si assiste al fenomeno per cui moltissime società (anche strategiche e di grandi dimensioni) pur non essendo tecnicamente *benefit* (non avendo effettuato la modifica statutaria e gli adempimenti richiesti dalla L. 208\2015 per transitare alla modalità *benefit*, di cui v. *amplius infra*) si presentano al mercato come "benefiche" per il territorio e la comunità locale (sponsorizzandolo, anche attraverso il sito internet: v. ad esempio la Brunello Cucinelli S.p.A., società quotata in borsa, il cui founder si professa come pioniere del "capitalismo umanistico e della sostenibilità" pur guardandosi bene dal transitare alla "modalità *benefit*").

<sup>37</sup> Sembra pacifico in dottrina che la società *benefit* non costituisce un tipo societario autonomo, ma una semplice qualifica o variante dei modelli base (v. S. CORSO, *Le società benefit nell'ordinamento italiano: una nuova "qualifica" tra profit e non-profit*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2016, p. 995 s.). In tal senso deporrebbe anche la previsione di cui al comma 379, L. 208\2015 in base alla quale le società diverse dalle società *benefit*...qualora intendano perseguire anche finalità di beneficio comune ... sono tenute ad una mera modifica dell'atto costitutivo e non ad una vera e propria trasformazione in senso tecnico: operazione, questa, che si renderebbe necessaria qualora il legislatore avesse voluto attribuire alla società *benefit* una diversa connotazione tipologica.

<sup>38</sup> Tale lettura è autorizzata dal materiale legislativo, oltre che dalla legge istitutiva della società *benefit*, che sembra introdurre nel nostro sistema giuridico una società dal "doppio scopo" (v. il d.d.l. n. 1882 *Disposizioni per la diffusione di società che perseguono il duplice scopo di lucro e di beneficio comune*, comunicato alla Presidenza del Senato in data 17 aprile 2015, nonché la relazione al d.d.l. n. 3321 comunicata alla Presidenza della Camera dei deputati in data 23 settembre 2015).

<sup>39</sup> Ex art. 1, comma 376, L. 208\2015: le società *benefit* sono definite come «società che nell'esercizio dell'attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse».

<sup>40</sup> Declinabile in molteplici direzioni (perfino più ampie di quelle racchiuse nell'acronimo ESG) e che non necessariamente si identifica con la sostenibilità, ma che può consistere sia in esternalità positive sia in una riduzione di esternalità negative nei

tra cui: lo *scopo* della società (i.e. la società *benefit* persegue un «doppio scopo», lucrativo ed *extra-lucrativo*\ideale, conducendo ad una forma ibrida tra profit e *non profit*?); ci si domanda, inoltre, se si debba ripensare all'utilità della categoria stessa dello scopo (come propone un filone dottrinale, ma anche una certa giurisprudenza<sup>41</sup>) di tal che le società dovrebbero fungere da veicolo- quali strutture organizzative causalmente neutre, utilizzabili per la realizzazione di qualsiasi scopo lecito<sup>42</sup>, come avviene nell'ordinamento tedesco e come recentemente consentito nell'ordinamento francese<sup>43</sup>.

Due chiarimenti preliminari: le questioni poc'anzi evocate non possono essere affrontate compiutamente in questa sede; inoltre il presente studio non intende trattare *ex professo* la società *benefit*<sup>44</sup> con tutte le

---

confronti delle comunità locali, ambiente e collettività, o comunque di soggetti "altri" rispetto ai soci. Sul tema v. *amplius* M. CIAN, *Clausole statutarie per la sostenibilità dell'impresa: spazi, limiti e implicazioni*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 475 ss.

<sup>41</sup> Ritiene superata «l'immedesimazione tra società e scopo di lucro»: Corte Cass. civ., Sez. I, Sent. 24 marzo 2014, n. 6835, in banca dati *One Fiscale*, Wolters Kluwer.

<sup>42</sup> Per ulteriori approfondimenti sul tema, U. TOMBARI, "Potere" e "interessi, cit., spec. p. 57 ss. e p. 102 ss., dove l'a. propone l'introduzione di una nuova disposizione di "diritto azionario comune" che consenta ai soci di scegliere di perseguire esclusivamente finalità lucrative, di contemperare lo scopo di lucro e quello di beneficio comune (generalizzando il modello della società *benefit*), ovvero di perseguire esclusivamente finalità non lucrative (civiche, solidaristiche e di utilità sociale); C. ANGELICI, "Poteri" e "interessi" nella grande impresa azionaria: a proposito di un recente libro di Umberto Tombari, in *Riv. soc.*, 2020, 4 ss.; P. G. MARCHETTI, *Dalla Business Roundtable ai lavori della British Academy*, in *Riv. soc.*, 2019, 1303 ss.; si vedano, inoltre, gli spunti sul tema in AA.VV. (a cura di Perrone), *Lo statement della Business Roundtable sugli scopi della società. Un dialogo a più voci*, a cura di A. Perrone, 2019, *passim*.

<sup>43</sup> Si deve ricordare la recente riforma francese del 2019, ove, in seguito alla c.d. *Loi Pacte* (LOI n° 2019-486 du 22 Mai 2019, art. 169), sono stati modificati (per quanto più interessa in questa sede) gli articoli 1833 *code civil*, ai sensi del quale è stabilito che « La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité » (« La società è gestita in conformità all'interesse sociale, tenendo in considerazione le problematiche sociali ed ambientali connesse alla sua attività »); il disposto dell'art. 1835 *code civil* stabilisce, tra le altre cose, che « Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité » (« Gli statuti possono precisare la ragion d'essere della società, costituita dai principi di cui la società si dota e nel rispetto dei quali intende assumere dei mezzi per la realizzazione della propria attività »).

<sup>44</sup> La letteratura sul tema è amplissima; si segnalano le monografie di P. BUTTURINI, *Società benefit e diritto di recesso*, Giappichelli, Torino, 2022; D. SICLARI, *Profili giuridici della società benefit*, Milano, Giuffrè, 2022. Tra i primi contributi v. C. ANGELICI, *Società benefit*, in *Rivista ODC*, n. 2\2017, p. 1 ss.; F. DENOZZA, A. STABILINI, *La società benefit nell'era dell'investor capitalism*, ivi; G. MARASÀ, *Scopo di lucro e scopo di beneficio comune nella società benefit*, ivi.; S. ROSSI, *L'impegno multistakeholder della società benefit*, ivi.; M. STELLA RICHTER jr, *Società benefit e società non benefit*, ivi; A. ZOPPINI, *Un raffronto tra società benefit ed enti non profit: implicazioni sistematiche e profili critici*, ivi; S. CORSO, *La società benefit*

implicazioni e i problemi che apre; limitandomi solo alle principali, per poter progredire nell'indagine è necessario, anche in sintesi, dar conto delle caratteristiche pregnanti del modello, ossia: la previsione per statuto «oltre allo scopo di dividere gli utili» *anche* di «una o più finalità di *beneficio comune*» (comma 376) che vanno indicate all'interno dell'*oggetto sociale* (commi 377 e 379) e vanno perseguite *nell'esercizio dell'attività economica*, attraverso una gestione volta al *bilanciamento* tra l'interesse dei soci e di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto (comma 377), *operando, inoltre, in maniera responsabile, sostenibile e trasparente* nei confronti di *altri* portatori di interesse (individuati dall'art. 1, comma 376) (enfasi mie). L'adesione al modello (così come la perdita di tale qualifica), anche se non comporta una trasformazione in senso tecnico<sup>45</sup>, provoca conseguenze sul piano della fattispecie oltre che della disciplina (l'integrazione dello scopo *benefit* nello statuto ha ricadute sul diritto di recesso dei soci, oltre che inevitabili riflessi sulle modalità di gestione della società e sulla discrezionalità amministrativa) ed è quindi, a parere di chi scrive, in grado di incidere sulla *mission* della società.

5. (Segue) *Scopo di lucro e «finalità benefit» nelle società benefit: quale rapporto e quali riflessi sulle modalità di gestione...e sul corporate purpose*

Occorre verificare se l'emersione della «finalità *benefit*» all'interno della tipologia societaria (essendo, appunto, la società *benefit* una variante dei tipi societari già presenti nel nostro ordinamento) sia in grado di derogare alla causa lucrativa (o comunque egoistica) dell'ente societario.

---

*nell'ordinamento, cit.*; A. LUPOI, *L'attività delle "società benefit" (l. 28 dicembre 2015 n. 208)*, in *Riv. not.*, 2016, p. 811 ss.; S. PRATAVIERA, *Società benefit e responsabilità degli amministratori*, in *Riv. soc.*, 20218, p. 919 ss.; P. GUIDA, *La "società benefit" quale nuovo modello societario*, in *Rivista del Notariato*, fasc.3, 2018, p. 501 ss.; D. STANZIONE, *Profili ricostruttivi della gestione di società benefit*, in *Riv. dir. comm.*, 2018, I, 516 ss.; Id., *Scopo e oggetto dell'impresa societaria sostenibile*, in *Giur. Comm.*, I, 2022, p. 1023 ss.; G.A. RESCIO, *L'oggetto della società benefit*, in *Riv. dir. civ.*, 2022, p. 462 ss.; M. STELLA RICHTER jr, M.L. PASSADOR, C. SERTOLI, *Tendenze e prospettive delle società benefit*, in *AGE*, 2022, I, p. 213 ss.; M.V. ZAMMITI, *Il diritto di recesso nelle società c.d. benefit*, in *Riv. dir. soc.*, 2020, 575 s.; G. MOSCO, *Scopo e oggetto nell'impresa sociale e nella società benefit*, in *AGE*, 2018, 81; E. CODAZZI, *Società benefit (di capitali) e bilanciamento di interessi: alcune considerazioni sull'organizzazione interna*, in *Rivista ODC*, n. 2\2020, p. 589 ss.

<sup>45</sup> Escludono che l'assunzione della qualifica di società *benefit* possa configurarsi quale trasformazione in senso tecnico, M. STELLA RICHTER JR., *Società benefit.*, cit., p. 7 (ma vedi p. 10 ss., ove l'Autore pone il dubbio se il divenire società *benefit* rappresenti per una società lucrativa il passaggio da una comune società ad un'organizzazione che per alcuni profili si avvicinerrebbe all'associazione, in tal modo implicando una quantomeno parziale trasformazione eterogenea). Per quanto riguarda la perdita di tale qualifica, potrebbe comportare il sorgere del diritto di recesso dei soci che non hanno acconsentito: sul tema v. *amplius* P. BUTTURINI, *Società benefit, op. cit.*, p. 93 ss.; M.V. ZAMMITI, *Il diritto di recesso cit.*, p. 579 s.

Una presa di posizione sembra necessaria anche per interrogarsi sul se vi siano spazi per l'adesione al modello *benefit* da parte delle società partecipate (totalmente o parzialmente) dallo Stato o da altri Enti pubblici per le quali, secondo la lettura prevalente, lo scopo lucrativo è considerato inderogabile, in quanto «strumentale al raggiungimento di obiettivi di rilevanza pubblicistica»<sup>46</sup>. Posto che sul tema è stato già da tempo affermato l'affievolimento della finalità lucrativa (da decenni si parla di «tramonto dello scopo lucrativo»<sup>47</sup>), si discute, piuttosto, sul se alla centralità della finalità lucrativa, teoria tutt'ora prevalente (che emerge dal diritto positivo: art. 2247 c.c.)<sup>48</sup> vada sostituita la centralità della finalità imprenditoriale\produttiva, *rectius* l'«economicità»<sup>49</sup> dell'attività (carattere

---

<sup>46</sup> Su tale problematica, propendendo per una qualificazione cd. privatistica della società a partecipazione pubblica e quindi per la sua piena lucratività, F. GOISIS, *Il Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica: economicità e necessaria redditività dell'investimento pubblico*, in *Il diritto dell'economia*, 2019, p. 23 ss.; Id., *Il problema della natura e della lucratività delle società in mano pubblica alla luce dei più recenti sviluppi dell'ordinamento nazionale ed europeo*, ivi, 2013, 41 ss. e più diffusamente Id., *Contributo allo studio delle società in mano pubblica come persone giuridiche*, Milano, 2004, spec. 113 ss. Nello specifico, sul tema della società *benefit* a partecipazione pubblica v. E. CODAZZI-F. GOISIS, *Ancora sullo scopo di lucro nelle società a partecipazione pubblica: spunti alla luce della disciplina sulle società benefit*, in *Il diritto dell'economia*, n. 1, 2020, p. 477 ss.

<sup>47</sup> G. SANTINI, *Tramonto dello scopo lucrativo nelle società di capitali*, in *Riv. dir. civ.*, 1973, p. 133 ss., il quale affermava che, non elencando l'art. 2332, comma 1, c.c. quale causa di nullità societaria la mancanza dello scopo lucrativo, sarebbe perciò lecito ritenere valido un atto costitutivo o una società qualora lo scopo dichiarato sia differente da quello lucrativo. Invero, la causa lucrativa caratterizzante il contratto di società (*ex art. 2247, comma 1, c.c.*) avrebbe subito col passare del tempo, ed usando un'espressione dello stesso Autore, quello che può essere definito un «appassimento». Cfr. sull'argomento F. DI SABATO, *Società in generale. Società di persone*, in *Trattato di dir. Civ.*, 2005, p. 35.

<sup>48</sup> Cfr. G. F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale 2. Il diritto delle società*, a cura di M. CAMPOBASSO, Torino, 2008, p. 31; F. GALGANO, *Le società in genere. Le società di persone*, Miano, 2007, p. 15; D. U. SANTOSUOSSO, *Delle società - dell'azienda. Della concorrenza*, in *Commentario del Codice civile*, dir. da E. GABRIELLI, Torino, 2015, p. 14 e ss., e, in giurisprudenza, Corte Cass., 12 aprile 2005, n. 7536, in *Giust. civ. mass.*, 2005, p. 4. Per G. MARASÀ, *Le società senza scopo di lucro*, Milano, 1984, p. 175 ss., si può ammettere l'esistenza di una società senza scopo di lucro solo qualora una disposizione normativa la preveda. Sul concetto di elasticità della causa societaria si veda lo stesso Autore, *op. cit.*, p. 123 e ss. e 272; per G. COTTINO, *Diritto societario*, Padova, 2006, p. 3, l'assenza dichiarata dello scopo lucrativo sarebbe causa di nullità del contratto di società per contrarietà a norme imperative. In passato A. GRAZIANI, *Diritto delle società*, Napoli, 1963, pp. 69-70, parlava invece di scopo «astrattamente lucrativo» affinché possa sussistere la società.

<sup>49</sup> L'«economicità» come requisito «essenziale» dell'attività di impresa *ex art. 2082 c.c.* consiste nell'attitudine di tale attività a remunerare i fattori della produzione. Cfr: E. LOFFREDO, *Economicità e impresa*, Torino, Giappichelli, 1999, p. 95 ss.; G. OPPO, *Impresa e imprenditore*, I) *Diritto commerciale*, in *Enc. giur. Treccani*, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, 1989; G. MARASÀ, *L'imprenditore*, Artt. 2082 - 2083, in *Il Codice civile. Commentario*, fondato e già diretto da P. SCHLESINGER, diretto da F.D. BUSNELLI e G. PONZANELLI, Milano, Giuffrè, 2021, p. 132 ss., il quale a. evidenza come l'«economicità» di cui all'art. 2247

produttivo, piuttosto che speculativo della medesima); come autorevolmente sostenuto- per sottolinearne la centralità nell'interpretazione della fattispecie societaria (con riflessi anche sulla nozione di interesse sociale)- l'«attività» economica rileva non tanto sullo scopo dell'istituto societario<sup>50</sup>, quanto sul piano dell'organizzazione<sup>51</sup>.

È da questa prospettiva che ci si interrogherà sullo scopo della società *benefit* (i.e. del rapporto tra scopo di lucro e finalità *benefit*), anche per quanto concerne il riflesso sul piano degli *interessi* in gioco (i.e. quella composizione tra «interessi privati» e «interessi pubblici» su cui ruota il tema del paper); il tutto per volgere l'indagine alla possibilità (e l'opportunità) di applicare il modello *benefit* nell'ambito delle società a partecipazione pubblica, proprio per la loro tipica tensione alla composizione tra i diversi interessi.

Procedendo per ordine, dalla analisi della normativa<sup>52</sup> un primo punto fermo sembra quello della c.d. «bidimensionalità»<sup>53</sup> dello scopo nella società *benefit*: su questo terreno, secondo i più, si schiude la questione centrale dell'interpretazione delle «finalità *Benefit*» (i.e. degli obiettivi di «interesse pubblico»)<sup>54</sup>: se debbano essere serventi (o comunque connesse e strumentali) alla causa lucrativa; oppure se sia possibile ipotizzare un «beneficio puro» sganciato dall'attività caratteristica (lucrativa) della società. Tale ultima suggestione (seppur intrigante per lo studioso, in

---

c.c., richiedendo l'adozione di un metodo idoneo al conseguimento di un utile, si differenzi da quella richiesta dall'art. 2082 c.c., che invece è soddisfatta anche qualora l'attività sia orientata al mero pareggio. Sul tema dell'attività della società *benefit* e della economicità della stessa v. G. A. RESCIO, *L'oggetto della società benefit*, in *Riv. dir. civ.*, 2022, p. 462 ss.

<sup>50</sup> La correlazione tra definizione dello scopo della società e disciplina della sua struttura organizzativa viene evidenziata, in particolare, da F. DENOZZA, *Scopo della società e interessi degli stakeholders: dalla «considerazione» all'«empowerment»*, in AA.VV., *La Responsabilità sociale d'impresa tra diritto societario e diritto internazionale*, a cura di M. Castellaneta e F. Vessia, Napoli, ESI, 2019, p. 65 s.; Id., *Lo scopo della società: dall'organizzazione al mercato*, in *Rivista ODC*, 2019, p. 618 s.; M. MAUGERI, in AA.VV., *Lo statement della Business Roundtable sugli scopi della società*, cit., p., 600.

<sup>51</sup> La rilevanza dell'attività (economica) e non del singolo atto nella nozione di «interesse sociale» si riflette sul significato del contratto e dell'organizzazione societaria (e richiama le due diverse tesi, contrattualistica e istituzionalistica) che ne ricostruiscono la portata; sul rilievo centrale dell'attività che comporta una rilevanza dell'organizzazione che non può essere misurata con le regole del contratto v. C. ANGELICI, *Responsabilità sociale dell'impresa, codici etici e autodisciplina*, cit., p. 159 ss.

<sup>52</sup> Come emerge dal dato normativo (Art. 1, comma 376, L. 208\2015) allo scopo lucrativo, o comunque egoistico, dell'ente societario prescelto tra quelli di cui al titolo V, titoli V e VI del c.c., si aggiunge la *necessaria e concomitante presenza* delle finalità *benefit* selezionate dallo statuto.

<sup>53</sup> Così: F. DENOZZA E A. STABILINI, *La società benefit*, cit., p. 11. Parla di «duplicità di scopo» della società *benefit* anche G. PORTALE, *Dal Codice civile del 1942 alle (ri)codificazioni: la ricerca di un nuovo diritto commerciale*, in *Riv. dir. comm.*, 2020.

<sup>54</sup> Si è già spiegato *supra* che all'interno delle c.d. «finalità *benefit*» si intendono ricompresi gli obiettivi di «interesse pubblico» cui ci si riferisce nella trattazione.

quanto va nella direzione della neutralità causale dell'istituto societario) sembra smentita dal dato normativo (v. l'inciso di cui all'art. 1, comma 378 lett. a), L. 208\2015) che, appunto, sembra richiedere che l'attività *benefit* sia perseguita nell'ambito dell'attività economica *for profit* della società<sup>55</sup> il che porta ad individuare nell'«attività economica» un limite di sistema rispetto alle attività *benefiche* perseguibili dalla società *benefit*<sup>56</sup>.

Si discute, inoltre, sul se i due scopi (i.e. lucrativo e *benefit*) siano in rapporto di «equi-ordinazione»<sup>57</sup>; ovvero, se lo *scopo lucrativo* debba essere sempre e comunque in rapporto di «sovra-ordinazione» rispetto alla «finalità *benefit*»<sup>58</sup>: i pregi di tale proposta interpretativa (oltre ad essere in linea con la ricostruzione della *benefit* nell'ambito del tipo societario civilistico, per cui la causa egoistica sarebbe inderogabile) sarebbero di offrire una lettura disincantata della normativa sulla società *benefit* (i.e. avrebbe mera finalità promozionale<sup>59</sup> che nulla aggiungerebbe al sistema), considerato che è prassi diffusa anche nell'ambito delle società ordinarie -le

---

<sup>55</sup> Propone una diversa chiave di lettura S. CORSO, op.ult.cit., p. 1012, la quale sembra ritenere che le società *benefit* aggiungano attività *benefit* ulteriori rispetto all'attività economica caratteristica della società; v. anche A. LUPOI, *L'attività delle società benefit*, cit., p. 823 ss. per il quale, pur ritenendo esistente un'unica attività economica, «una componente dovrà essere lo svolgimento di una attività economica (come già detto nel senso del lucro soggettivo) ed una seconda componente l'attività (magari di volta in volta scelta) per perseguire gli scopi di beneficio comune (attività economica senza scopo di lucro soggettivo, attività non economica, singoli atti dispositivi)».

<sup>56</sup> Rinviene nell'attività economica un «limite di sistema» rispetto alle attività *benefit*: A. BARTOLACELLI, *Le società benefit: responsabilità sociale in chiaroscuro*, in *Non profit*, 2, 2017, p. 26; sul punto v. G. MARASÀ, *Scopo di lucro* cit., p. 6, il quale ritiene che il perseguimento del beneficio comune debba avvenire nell'esercizio dell'attività economica; G. D. MOSCO, *Scopo e oggetto nell'impresa sociale e nella società benefit*, cit., p. 89.

<sup>57</sup> Ossia che almeno in astratto siano dotati di pari dignità. Sostiene che il legislatore “non sembra instaurare alcuna graduazione tra di essi, cioè non identifica uno dei due scopi come principale e prevalente sull'altro...” G. MARASÀ, *Scopo di lucro*, cit., p. 2 ss., e Id., *Imprese sociali*, cit., p. 15 ove sottolinea la differenza con le imprese sociali e le cooperative ove lo scopo di lucro (soggettivo) non assurge a scopo principale dei soci (il quale sarebbe per le prime “finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale” (art. 2, d. lgs. 112\2017), per le seconde lo scopo mutualistico (art. 2511 c.c.).

<sup>58</sup> D. STANZIONE, *Scopo e oggetto*, cit., p. 1023 ss.; M. PALMIERI, *L'interesse sociale: dallo shareholder value alle società benefit*, in *Banca impr. soc.*, 2017, p. 211.

<sup>59</sup> Sottolinea la valenza di normativa promozionale: G. MARASÀ, up.ult.loc.cit

chiameremo, prendendo a prestito un'efficace denominazione: *non benefit*<sup>60</sup> compiere atti *benefici* e declamarli al mercato)<sup>61</sup>.

Insomma, un'interpretazione siffatta condurrebbe ad affermare che il perseguimento dello «scopo *benefit*» potrebbe essere del tutto marginale, se non funzionale ad un mero ritorno di immagine, connesso alla possibilità di spendere sul mercato il marchio *benefit* (tale lettura troverebbe conferma nell'analisi del dato economico, che indica l'aumento del fatturato connesso al ricorso al modello, evidenziato perfino dai promotori della società *benefit*<sup>62</sup>); per concludere, non vi sarebbe alcuna differenza tra quanto poteva (e può) fare una società ordinaria *non benefit*<sup>63</sup> se non la possibilità di spendere la denominazione «società benefit» o la sigla «SB» nella documentazione societaria e nei rapporti con i terzi<sup>64</sup>.

Tali affermazioni sembrano, inoltre, coerenti con un inquadramento tipologico della società *benefit*, potendosi ritenere che il richiamo alla disciplina dei tipi sociali di cui al titolo V, titoli V e VI del c.c., operato dal comma 377, attribuisca rilievo all'elemento causale proprio di ciascuno di essi e che, perlomeno nelle società lucrative<sup>65</sup>, corrisponde allo scopo di lucro (o comunque "egoistico" alla luce dell'interpretazione da preferire dell'art. 2247 c.c.)<sup>66</sup>. In conclusione, indossando gli abiti del giurista

---

<sup>60</sup> Ci si riferisce, prendendo in prestito una locuzione coniata dalla dottrina (v. M. STELLA RICHTER JR., *Società benefit e società non benefit*, cit.), alle società ordinarie di diritto comune che indirizzino la loro attività in maniera più o meno forte "anche" verso finalità benefiche (in tutte le latitudini che tale termine evoca) senza, appunto, ricorrere al modello società benefit. La stessa disciplina delle società benefit contempla l'ipotesi di "società diverse" (i.e. *non benefit*) che introducano nel proprio statuto finalità di beneficio comune (art. 1, comma 379 L. 208\2015) (*enfasi mia*).

<sup>61</sup>Costituisce dato ormai acquisito che anche prima dell'introduzione del modello *de qua*, una società lucrativa ordinaria poteva, tramite clausole statutarie, compiere atti "altruistici" (es. eterodestinazione di parte degli utili a scopi benefici: sul punto v. *amplius* M. CIAN, *Clausole statutarie*, cit.); per la legittimità della destinazione di parte di utili a scopi altruistici v. già G. OPPO, *Sulle erogazioni gratuite delle aziende di credito*, in *Scritti giuridici*, vol. IV, Padova, 1992, p. 139 ss. spec. p. 148.

<sup>62</sup> Fonte: *Osservatorio sulle società benefit*, Camera di commercio di Brindisi-Taranto - Infocamere, *Il trimestre 2024*. Colpisce che i fautori, nonché principali sponsor del modello (in primis Assobenefit) nello sponsorizzare i "valori identitari idealistici e di mission", parlano della società benefit quale "pionieristica di un nuovo paradigma imprenditoriale orientato alla sostenibilità e alla CSR", ma evidenzino i dati dell'aumento di fatturato!

<sup>63</sup> Sul punto cfr. E. CODAZZI, *Società benefit (di capitali)*, cit., p. 594.

<sup>64</sup> La possibilità di aggiungere la sigla SB o Società Benefit nella denominazione sociale è connessa (anche se non è un obbligo) all'acquisto della qualifica Società Benefit (v. comma 379 ultima parte, l. 208\2015).

<sup>65</sup> Teniamo presente che le società *benefit* in Italia possono essere costituite anche scegliendo il tipo mutualistico.

<sup>66</sup> G. F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, cit., p. 31.

positivo, la società *benefit* andrebbe interpretata come una società di diritto comune, quindi necessariamente «egoistica»<sup>67</sup>.

Tuttavia, tale lettura svaluterebbe la novità sistemica che, ad avviso di chi scrive, rappresenta la società *benefit*<sup>68</sup>; va allora verificato se la cornice in cui opera la società *benefit* debba comunque rimanere quella dello scopo egoistico.

L'indagine si sposta sulla *modalità* con cui deve essere perseguito il beneficio comune: come già rilevato, il dato testuale è chiaro nell'affermare che vada perseguito «nell'esercizio dell'attività economica»; ciò ha portato ad affermare nelle più recenti ricostruzioni che il beneficio comune non andrebbe collocato sullo stesso piano dello *scopo societario* (ex art. 2247 c.c.), ma quale elemento caratterizzante l'*attività* della società *benefit*: ossia, debba connotare non lo «scopo- fine», ma lo «scopo-mezzo»<sup>69</sup>.

Tale profilo costituirebbe la vera peculiarità del modello *benefit* (e la differenza rispetto alle società «*non benefit*»), che risiederebbe, appunto, nella modifica del modello di governance, essendo richiesto agli amministratori il *dovere* di indirizzare la gestione operativa<sup>70</sup> bilanciando lo scopo *profit* e lo scopo *benefit*<sup>71</sup>: trattandosi di un «*duty to care*» e non di un mero «*duty to consider*»<sup>72</sup>, il dovere di perseguire *anche* le finalità di beneficio comune (i.e.

---

<sup>67</sup> In realtà potrebbe dirsi, argomentando sulla scia autorevolmente tracciata da chi prendendo atto, o auspicando, il superamento dell'art. 2247 c.c. propone una visione "evolutiva" del (la società di) "diritto positivo" (come può leggersi nello scritto di P. GROSSI, *Prima lezione di diritto privato*, Roma-Bari, 2003, p. 109: "il vero diritto positivo non è quello posto dall'autorità legittima, ma quello che l'interpretazione, applicazione analogica immerge nella "positività della società" e lo rende sostanzialmente e non solo formalmente positivo" (brano citato da U. TOMBARI, *Interesse sociale*, cit.).

<sup>68</sup> Il rischio sarebbe quello di vanificare la *ratio* della normativa speciale sulle SB, la cui novità principale (che traccerebbe la differenza tra le società *benefit* e le società *non benefit*) consisterebbe nella circostanza che agli amministratori è richiesto non di "tenere conto" ma di "bilanciare" l'interesse dei soci con quello degli *stakeholders* selezionati, oltre che di operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente.

<sup>69</sup> Intendono il beneficio comune come un elemento caratterizzante l'attività, cioè lo scopo mezzo: S. PRATAVIERA, *Società benefit e responsabilità degli amministratori*, cit., p. 944 ss.; G. MARASÀ, *op.ult. cit.*, p. 6; D. STANZIONE, *Scopo e oggetto dell'impresa societaria sostenibile*, in *Giur. Comm.*, I, 2022, p. 1023 ss. M. PALMIERI, *L'interesse sociale: dallo shareholder value alle società benefit*, in *Banca impr. soc.*, 2017, p. 201 ss.

<sup>70</sup> Così v. M. STELLA RICHTER jr, *Società benefit e società non benefit*, cit., p. 5: «Quanto alla prima questione, la risposta mi pare che debba necessariamente consistere in ciò, che mentre le società *benefit* *devono* perseguire anche le finalità di beneficio comune, le società *non benefit* *possono* perseguire anche finalità di beneficio comune».

<sup>71</sup> V. l'art. 1, comma 377, L. 208\2015 che prevede che "le *finalità* di cui al comma 376 sono indicate specificatamente nell'oggetto sociale... e sono *perseguite* mediante una gestione *volta al bilanciamento* con l'interesse dei soci e l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto".

<sup>72</sup> Il legislatore italiano (che, lo si ricorda, ha optato per il modello americano del Delaware (*Public Benefit Corporations* – Del. Code, tit. 8, §§ 361-368 su cui v. *amplius* P.

in maniera stabile e programmatica, non episodica o potenziale<sup>73</sup>) consentirebbe di internalizzare le *attività benefit* nella gestione caratteristica (i.e. *attività profit* e *attività benefit* costituiscono parte integrante dell'«attività economica» della società *benefit*); ciò non è tutto: si rivela pregnante che alla società *benefit* è inoltre richiesto un *modus operandi* peculiare<sup>74</sup>: ossia di operare implementando un modello di gestione «socialmente responsabile». Ad avviso di chi scrive, questa caratteristica rende il modello società *benefit* un prototipo (o se si preferisce, un esperimento- non riuscito benissimo) di impresa socialmente responsabile, che la discosta dagli altri modelli.

Riallacciandomi ai temi con cui si è aperto lo scritto, non è ozioso interrogarsi sul se, appurato che la società *benefit* ha una *mission*, tale potrebbe essere quella di contribuire alla «socialità del sistema»? Su tale interrogativo (a cui, lo si anticipa, non si pretende di dare una risposta esaustiva in questa sede) si ritornerà alla fine.

Avviandomi alle conclusioni della (parziale) indagine condotta (e consapevole delle affermazioni apodittiche che i limiti di questa trattazione mi impongono) i punti fermi sono: i) che la formula *benefit* non è funzionale a chi volesse perseguire un «beneficio puro»; ii) che la formula *benefit* è idonea a modificare sia le modalità di gestione sia il coacervo di interessi in gioco, in virtù del richiesto bilanciamento tra profitto e *benefit* e all'obbligo di operare in *modo socialmente responsabile*; iii) che la formula *benefit* rileva sul piano delle scelte strategiche, ergo delle dinamiche tra soci e amministratori (con riflessi sulla discrezionalità di questi ultimi)<sup>75</sup>.

Di tal che, in virtù delle peculiarità del modello, può affermarsi che la gestione della società *benefit* non sarebbe orientata alla massimizzazione del profitto, ma al *bilanciamento* del profitto (interesse lucrativo) con la realizzazione del beneficio comune (interesse *benefit*) come parte del

---

BUTTURINI, *Conversion to a Benefit company and dissenters' right*, in *Southern Illinois University Law Journal*, vol. 48, 2024, p. 471 ss.) ove gli amministratori avrebbero non il dovere di tener conto (*duty to consider*) ma il dovere di bilanciare (*duty to balance*) l'interesse lucrativo con gli altri rilevanti (*general benefit*) nonché con lo *specific public benefit* selezionato dallo statuto.

<sup>73</sup> S. ROSSI, *L'impegno multistakeholder*, cit., p. 5 ss. sembra indentificare il tratto caratterizzante del modello *benefit* nell'integrazione stabile delle finalità di beneficio comune nelle strategie aziendali.

<sup>74</sup> Si rivela pregnante, in questo senso, il dovere di «operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di territorio, ambiente, comunità, persone e altri portatori di interesse» (L. 208\2015, commi 376- 380).

<sup>75</sup> Tale tema non può essere affrontato in questa sede; in estrema sintesi si ritiene che attraverso il veicolo SB i soci possano imporre agli amministratori il perseguimento di obiettivi *benefit* (es. imponendo loro di utilizzare solo fonti energetiche rinnovabili, non inquinanti, etiche, etc...) e l'impegno di operare secondo tale *mission*.

disegno strategico del *business*<sup>76</sup>; tale approccio non esclude si possa massimizzare il profitto, ma autorizza a non massimizzarlo, ossia a contenerlo (oppure a rinunciarvi- perlomeno nel breve termine, se del caso).

Per queste ed altre ragioni che in questa sede non possono essere adeguatamente spiegate, la società *benefit* potrebbe atteggiarsi come un modello “spurio” (istituzionalizza una *mission*, ossia il perseguimento della finalità *benefit* elevandola a scopo ulteriore rispetto a quello lucrativo e la include nell’oggetto sociale) che il legislatore ha introdotto senza però (preoccuparsi di) inserire, così come hanno fatto ordinamenti a noi vicini, quali recentemente la Francia, una normativa sul *corporate purpose*<sup>77</sup>, né risulta siano in cantiere direttive UE orientate in tal senso<sup>78</sup>.

Il rischio di entrare in contrasto con il «diritto positivo» non può, dunque, tacersi<sup>79</sup>.

#### 6. La società a partecipazione pubblica costituita secondo il modello società benefit: spazi, limiti e implicazioni

Dopo aver tratteggiato le complesse questioni che si agitano intorno alla formula *benefit*, intendo ora affrontare il problema che mi è parso rilevante (e talune questioni collegate che vi ruotano attorno) della scelta del modello società *benefit* da parte delle società partecipate dallo Stato o da altri Enti pubblici: segnatamente, quali siano gli spazi, i limiti, le implicazioni (e i vantaggi, se ce ne sono) che l’adozione di tale formula organizzativa da parte del socio pubblico comporterebbe.

---

<sup>76</sup> Sul punto si veda anche M. CIAN, *Clausole*, cit., p. 481: «La dizione legislativa lascia invece in dubbio se il beneficio comune possa realizzarsi non già durante l’attività, ma, per così dire, dopo di essa, cioè attraverso una erogazione liberale di parte degli utili conseguiti, il che non pare di per sé escluso (...), ma non risulta, alla luce delle previsioni attuative del principio definitorio, integrare l’elemento proprio, e necessario, della formula *benefit*: infatti, il perseguimento di tale beneficio deve avvenire “mediante [la] gestione” e riguarda essenzialmente l’azione amministrativa (che deve essere anche illustrata nella relazione apposita). Anche sotto questo profilo, la contemplazione della finalità non lucrativa all’interno dell’oggetto sociale è motivata e il ricorso al termine “finalità” non deve trarre in inganno inducendo a collocare il beneficio comune sul medesimo piano dello scopo societario ex art. 2247, cioè della destinazione del profitto generato».

<sup>77</sup> Per la recente riforma del 2019 in seguito alla c.d. *Loi Pacte* (LOI n° 2019-486 du 22 Mai 2019, art. 169) v. *amplius supra* nt. 43.

<sup>78</sup> Nel senso che la Commissione europea affronti la problematica della CSR «non tanto con norme di principio relative allo scopo dell’impresa, ma con regolazioni vincolanti, volte ad incentivare o anche ad imporre le condotte di responsabilità sociale degli amministratori» v. M. LIBERTINI, *Sulla proposta di Direttiva UE sul “Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese”* in *Riv. soc.*, 2021, p. 329.

<sup>79</sup> L’art. 2247 c.c. non è stato riscritto, né modificato dai tanti interventi legislativi che si sono susseguiti: ciò significa che non se ne sente il bisogno, oppure che il nostro legislatore non vuole modificare lo scopo (egoistico) dell’ente società?

Necessaria questione preliminare, perlomeno dal punto di vista teorico (poiché il dato economico ne registra da tempo la presenza, specialmente nell'ambito delle c.d. *utilities* e dei servizi pubblici locali<sup>80</sup>) è verificare la possibilità per le società a partecipazione pubblica di "transitare" alla modalità *benefit*.

L'analisi muove dal dato normativo: non si rinvencono all'interno della normativa speciale preclusioni espresse circa l'adozione del modello *benefit* da parte delle società partecipate (totalmente o in parte): la L. 208\2015 non prevede, infatti, particolari requisiti soggettivi in capo ai soci, né impedisce di assumere la relativa qualifica alle amministrazioni pubbliche (così come, invece, fa la normativa sull'impresa sociale<sup>81</sup>).

Ci si potrebbe domandare se, piuttosto, la *pubblica amministrazione* sia esclusa proprio perché indicata tra «gli altri portatore di interessi», quindi tra i destinatari dell'«attività *benefit*»<sup>82</sup>; ciò non sembra dirimente, in quanto si condivide il rilievo di chi afferma che il beneficio comune può andare a vantaggio, oltre che degli *altri* portatori di interessi, anche degli stessi soci<sup>83</sup>.

Preclusioni al riguardo non emergono neppure dall'esame dell'art. 3, comma 1, del d. lgs. 19 agosto 2016, n. 175 -T.U.S.P.), che definisce quali tra le società indicate dal Codice civile possono essere partecipate da Amministrazioni Pubbliche<sup>84</sup>, essendo la società *benefit* una qualifica, o mera variante dei tipi previsti dal Codice civile.

Se la questione sembra risolta in senso affermativo<sup>85</sup>, occorre però verificare se il modello società *benefit* sia in linea con i limiti, segnati dall'art.

<sup>80</sup> V. *amplius* par. 9.

<sup>81</sup> A differenza da quanto previsto ex art. 1, comma 2, d.lgs. 112/2017, che impedisce di assumere la qualifica di impresa sociale alle «amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni [...]»

<sup>82</sup> La *pubblica amministrazione* è infatti indicata tra «gli altri portatore di interessi», ex art. 378, l. 208\2015.

<sup>83</sup> Sul punto *amplius* M. PALMIERI, *L'interesse sociale*, cit., p. 211; conf. E. CODAZZI-F. GOISIS, *Ancora sullo scopo di lucro delle società a partecipazione pubblica*, cit., p. 492.

<sup>84</sup> Il problema è stato sollevato dal momento in cui l'art. 3, comma 1, del T.U. di cui al D.lgs. n. 175 del 2016 sancisce che le amministrazioni pubbliche possono partecipare esclusivamente a società, anche consortili, in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa, non risultando chiaro, *prima facie*, se tra i tipi sociali esclusivamente utilizzabili dalle amministrazioni pubbliche si dovessero annoverare quelli previsti dal codice civile oppure anche altri modelli societari (varianti del tipo) introdotti dalla legislazione speciale. Al riguardo si è pronunciato il Consiglio Nazionale del Notariato, secondo cui il rinvio effettuato (ex art. 3, comma 1, T.U.S.P. alle società di capitali e cooperative di cui al Codice civile ricomprenderebbe anche ulteriori modelli societari previsti dalla legislazione speciale (*Consiglio Nazionale del Notariato*, Tipi di società cui è ammessa la partecipazione pubblica: nota a margine dell'art. 3 T.U.S.P., Studio n. 227-2017\1).

<sup>85</sup> Cfr. in questo senso, *Consiglio Nazionale del Notariato*, ult.loc.cit. V. anche Corte dei conti, Veneto, Sez. reg. contr. Veneto, deliberazione n. 103 del 30\01\2024.

4 T.U.S.P.<sup>86</sup> (rubricato, appunto, *Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche*) all'iniziativa economica pubblica e che, secondo l'interpretazione prevalente, detterebbe i relativi «vincoli di attività» e «vincoli di scopo». Va allora effettuata una incursione nel microsistema normativo delle società a partecipazione pubblica esaminando la portata dell'art. 4 del T.U.S.P. e i possibili risvolti applicativi<sup>87</sup>.

Nella prospettiva del presente studio va esaminato il complesso (e annoso) problema dei rapporti tra «scopo» e «oggetto sociale» (se si preferisce, dell'individuazione dei «vincoli di scopo» e dei «vincoli di attività»); si tratta di un tema ineludibile per il socio pubblico che voglia investire (partecipando in maniera parziale o totalitaria) nelle società di diritto privato. La risposta ci consentirà di affermare (o negare) la compatibilità tra il modello *benefit* e la partecipazione pubblica nelle società di diritto privato.

Un'avvertenza: dati i limiti di questa sede mi concentrerò sui i profili che dal mio punto di vista costituiscono temi degni di impostare un'indagine più articolata.

Anzitutto ci si deve chiedere: i) se attraverso il veicolo organizzativo società *benefit* la società a partecipazione pubblica possa essere abilitata a perseguire anche interessi diversi da quello lucrativo (i.e. finalità *benefit*,

---

<sup>86</sup> L'art. 4, comma 1, T.U.S.P., al comma 1 prevede (...) che le amministrazioni pubbliche possono, direttamente o indirettamente, costituire società e acquisire o mantenere partecipazioni in società *esclusivamente* per lo svolgimento delle le attività di *produzione e fornitura di beni o servizi che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle rispettive competenze, assumono come necessarie per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale, ivi inclusi i servizi di interesse economico generale erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato;*» (...). Mentre al comma 2 individua, tra le attività che possono essere svolte: *la produzione di un servizio di interesse generale (...), progettazione e realizzazione di un'opera pubblica..., autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento; servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie....»*

<sup>87</sup> In tema v. *ampius* i contributi di C. IBBA, *Diritto comune e diritto speciale nella disciplina delle società pubbliche*, p. 27 ss.; M. LIBERTINI, *Limiti e ruolo dell'iniziativa economica pubblica alla luce del Testo Unico*, p. 49 ss.; G. MARASA', *Razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche e supremazia del socio pubblico sul privato nel T.U.S.P.*, tutti da leggersi in C. IBBA (a cura di) *Le società a partecipazione pubblica a tre anni dal testo unico*, Giuffrè, Collana Quaderni di giurisprudenza commerciale, Milano, 2019, p. 7 ss.; di recente v. F. CERIONI (a cura di), *Le società pubbliche*, Giuffrè, Milano, 2023 passim.

ergo, obiettivi di «interesse pubblico»); ii) quindi, quali siano i limiti di sistema.

In prima battuta l'indagine si concentra sul se la latitudine del beneficio comune *specifico* (come richiesto dall'art. 1, commi 376 e comma 378, lett. a) L. 208\2015) "teoricamente" perseguibile tramite il modello *benefit* da parte delle società partecipate, sia più ristretta rispetto a quella della società *benefit* di diritto privato: ciò in quanto la finalità *benefit*, in questo caso, dovrà collocarsi tra i paletti di cui all'art. 4 T.U.S.P.

Ad una prima ricognizione possono essere inventariate (come evidenziano le prime applicazioni pratiche<sup>88</sup>) numerose tipologie di beneficio comune rientranti nel campo dei servizi di interesse generale per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, quali ad esempio: quello idrico, dei trasporti, dell'energia, dei rifiuti e via discorrendo.

Da questa prospettiva, il problema non sarebbe tanto quello di ipotizzare un *benefit* legittimamente perseguibile, quanto quello di verificare se detta finalità *benefit* possa essere «equiordinata», ossia posta sullo stesso piano della finalità lucrativa.

*Nulla questio*, invece, nel caso in cui si abbracciasse la teoria secondo la quale lo scopo *benefit* sarebbe comunque strumentale allo scopo lucrativo.

Tale problematica costituisce punto focale per l'analisi del problema.

Proprio su questo terreno si schiude la questione centrale, evocata in precedenza, dell'interpretazione del rapporto tra finalità *benefit* e scopo lucrativo.

Riprendendo l'analisi condotta poc'anzi e a cui rinvio, il nodo gordiano da sciogliere sarebbe l'ipotesi di un «beneficio puro» (che si è esclusa anche per la società *benefit* di diritto comune)<sup>89</sup> sganciato dall'attività caratteristica (lucrativa) della società. Per ciò che ora interessa, va chiarito se le finalità *benefit* debbano essere comunque innestate (perlomeno come un *quid pluris*) in un modello lucrativo, pena la impossibilità (secondo l'interpretazione prevalente) di adottare il modello *benefit* da parte delle società partecipate.

7. (Segue) *L'annosa questione della (necessaria) lucratività delle società a partecipazione pubblica nella prospettiva dell'«operatore di mercato» di cui alla L. delega (n. 124\2015) e della disciplina del T.U.S.P.*

A tale proposito si rivela pregnante il profilo, ampiamente valorizzato dalla dottrina, della tutela della causa lucrativa nelle società in mano pubblica, il quale si riconetterebbe direttamente al(l'invalicabile) principio costituzionale di economicità dell'azione amministrativa (art. 97,

---

<sup>88</sup> V. *amplius* par. 9.

<sup>89</sup> V. *supra*, par 5.

comma 1, Cost.)<sup>90</sup>; di tal che, anche interpretando *a contrario* il disposto di cui all'art. 1, comma 4, d.lgs. n. 175\2016, che indica espressamente gli enti e le società *non lucrative* che possono essere utilizzate<sup>91</sup>, ciò varrebbe ad escludere la partecipazione pubblica per ogni altra figura non lucrativa che non trovi fondamento in una previsione di legge o che non sia richiamata dal T.U.S.P.<sup>92</sup>.

Altri dubbi potrebbero scaturire, inoltre, approfondendo il tema degli interessi legittimamente perseguibili dalle Pubbliche amministrazioni (il socio pubblico è comunque istituzionalmente portatore di interessi collettivi) tramite le società- di diritto privato- a partecipazione pubblica, dovendo l'ente pubblico conformarsi al principio di legalità nell'organizzazione che richiede una condotta «economicamente razionale» (sulla base del criterio di l. delega al T.U.S.P. del c.d. «operatore di mercato»); di tal che eventuali finalità «pubblicistiche» (astrattamente perseguibili mediante il modello *benefit*), a meno che non siano correlate o strumentali rispetto alla razionalità economica «privatistica»-potrebbero porsi in contrasto con l'investimento del settore pubblico nelle società lucrative (che troverebbe la sua razionalità solo in senso economico)<sup>93</sup>.

---

<sup>90</sup> V. sul punto le considerazioni di F.GOISIS, *Ancora sullo scopo di lucro*, cit., p. 497, il quale cita al riguardo la giurisprudenza europea (Corte Giust. Eur., Grande sezione, 6 marzo 2018, in causa C-579/16 P *FIH Holding A/S*) ove i giudici ribadiscono che è giurisprudenza costante che eventuali finalità sociali non possono giustificare l'investimento pubblico in società, in quanto esso deve trovare una razionalità solo in senso economico).

<sup>91</sup> Cfr. art. 1, comma 4, d.lgs. 175\2016.

<sup>92</sup> Cfr. F. GOISIS, *op.ult.loc.cit.*, p. 483 il quale richiama una nota pronuncia della Cassazione (Cass., sez. I, 7 febbraio 2017, n. 3196, par. 4, in *Riv. dir. comm.*, 2017, II, 333 ss., con nota di P. Pettiti, *Soggettività e fallimento della società in house*), ove viene sottolineato come solo in presenza di una espressa disposizione legislativa contenente specifiche deroghe al Codice civile potrebbe affermarsi «la realizzazione di una struttura organizzata per attuare un fine pubblico incompatibile con la causa lucrativa prevista dall'art. 2247 c.c.», laddove, in mancanza di tale intervento esplicito, il fenomeno resterebbe quello di una «società di diritto comune, nella quale pubblico non è l'ente partecipato bensì il soggetto, o alcuni dei soggetti che vi partecipano e nella quale, perciò, la disciplina pubblicistica che regola il contegno del socio pubblico e quella privatistica che attiene al funzionamento della società convivono». Inoltre, secondo l'art. 1, comma 3, T.U.S.P. si porrebbe in continuità con la norma di carattere cd. interpretativo di cui all'art. 4, comma 13, d.l., n. 95/2012, che, appunto, faceva salve le sole deroghe «espresse» alla disciplina codicistica sulle società di capitali.

<sup>93</sup> F. GOISIS, *L'ente pubblico come investitore*, cit., 9, il quale precisa che, in quanto criterio astratto, esso perde i requisiti di massima che presenta in sede europea per acquisire «un ben più rigido e generale valore di principio legislativo; principio, per di più (e soprattutto), sganciato dalla necessità di accertare in concreto l'idoneità del discostamento dal canone dell'investitore privato» ... «andrà quindi sempre ricercata un'interpretazione adeguatrice (al rispetto dell'art. 76 Cost.), nel senso della piena riconducibilità dell'istituto societario (pur ove) a partecipazione pubblica al modello privatistico dell'impresa commerciale e lucrativa; come tale creatrice di ricchezza per l'ente

È palpabile che le problematiche dischiuse, se scandagliate dal cono d'ombra delle partecipate pubbliche, siano di latitudine più ampia rispetto a quelle che interessano le società lucrative di diritto comune che intendano avvalersi della formula *benefit*.

Il tema si inserisce in quello, più generale, dello scopo di lucro nelle società a partecipazione pubblica<sup>94</sup>; è noto che la questione ha registrato interpretazioni diverse: oltre a quella, prevalente, della necessaria lucratività (di cui si è ampiamente detto), va annoverata anche quella (altrettanto autorevolmente sostenuta da giuristi del calibro di Guarino e Renna) che sostiene che il requisito della lucratività (per quanto concerne il c.d. lucro soggettivo) non costituisca elemento indefettibile della fattispecie, potendo essere derogato in ragione della prevalenza dell'«interesse pubblico»<sup>95</sup>.

Partendo dal postulato (aderendo all'interpretazione prevalente, anche alla luce delle modifiche intervenute ad opera del TUSP) che le società a partecipazione pubblica siano (vere e proprie) società di diritto privato<sup>96</sup> e quindi in base a tali regole vadano disciplinate, si procederà ora a esaminare la società *benefit* dal cono d'ombra delle società (segnatamente, di capitali) partecipate dallo Stato o da Enti pubblici; se le conclusioni cui si è approdato sono corrette, la formula società *benefit* potrebbe essere utilizzata anche dalla Pubblica amministrazione, anche al fine di comporre

---

pubblico socio, sempre chiamato a porsi nella prospettiva dell'investitore privato razionale».

<sup>94</sup> Il tema evoca la questione (che in questa sede può essere soltanto accennata) dello scopo sociale nelle società a partecipazione pubblica: sul tema cfr.: M.T. CIRENEL, *Le società per azioni a partecipazione pubblica*, in *Trattato delle società per azioni*, Torino, 1992, Vol. VIII, p. 93

<sup>95</sup> R. GUARINO, *La "causa pubblica" alla luce del testo unico 175 del 2016*, in Aa.Vv., *Le società pubbliche*, a cura di F. Fimmano, A. Catricalà, Roma, 2016, vol. I, p. 285 ss., e 304 ss., spec. 311 ss., ove precisa che l'art. 4, t.u. (prevedendo, da un lato, il divieto per le pubbliche amministrazioni di partecipare al capitale della società «oltre quanto strettamente necessario per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente» e, dall'altro, consentendo agli enti pubblici di perseguire finalità lucrative «al solo scopo di ottimizzare e valorizzare i propri beni immobili»), avrebbe positivizzato la «causa pubblica», che, perciò, si porrebbe in alternativa a quella lucrativa, mutualistica o consortile. Tra gli altri, si vedano M. RENNA, *Le società per azioni in mano pubblica*, Torino, 1997, *passim*; G. ROSSI, *Gli enti pubblici*, Bologna, 1991, 172; V. OTTAVIANO, *Sull'impiego a fini pubblici della società per azioni*, in *Scritti giuridici*, vol. II, Milano, 1992, 115 ss., che, pur riconoscendo un carattere in linea di principio lucrativo alle società a partecipazione pubblica, ammette la possibilità di far prevalere lo scopo pubblico in presenza di una previsione legislativa in tal senso. Diversamente, con l'argomento decisivo che l'interesse pubblico confluisce nell'interesse sociale e pertanto può giustificare il sacrificio dell'interesse pubblico sull'altare del profitto dei soci: F. GOISIS, *L'ente pubblico come investitore privato razionale*, cit., p. 1ss.

<sup>96</sup> Per la rilevanza in senso privatistico della disciplina delle società a partecipazione pubblica, si veda in particolare, C. IBBA, *Diritto comune e diritto speciale nella disciplina delle società pubbliche*, in *Giur. comm.*, 2019, I, p. 968 ss.

il tendenziale conflitto tra «interesse pubblico» e «interesse privato» (il quale, com'è noto, rileva soprattutto nell'ambito delle c.d. società miste, ma anche in quelle *in house* con una limitata partecipazione privata (v. art. 16, comma 1, T.U.S.P.).

Anticipando le conclusioni dell'indagine, la società *benefit* potrebbe essere modello organizzativo calzante nel settore delle partecipate pubbliche, in quanto consentirebbe di coordinare e temperare (i.e. *bilanciare*) obiettivi di «interesse pubblico» (propri dell'ente nella sua veste "pubblicistica"), con quelli lucrativi, senza rischiare di entrare in contrasto con il sistema (l'espressione «società *benefit* a partecipazione pubblica» potrebbe, allora, non suonare come un ossimoro).

A tale proposito si potrebbe prospettare l'ipotesi di applicazione del modello *benefit* a una società a partecipazione pubblica costruita, oltre che sul modello delle c.d. società miste, sul modello c.d. *in house* (ex art. 16, comma 1, T.U.S.P.)<sup>97</sup>: si pensi all'universo delle società produttrici di fonti energetiche *green* o di nuove tecnologie, ove, introducendo un criterio quantitativo idoneo a ponderare la produzione nelle diverse aree del *business* (e indirizzando gli amministratori verso un'azione prevalente in una di esse- es. fonti energetiche rinnovabili), la *longa manus* del socio pubblico potrebbe indirizzare l'economia nella direzione voluta.

8. «Insincerità» del modello o opportunità per l'operatore economico nella veste di socio pubblico?

Insomma, sembra a chi scrive che la società *benefit* a partecipazione pubblica si atteggi quale strumento interessante per perseguire (adottando logiche capitalistiche) anche obiettivi di «interesse pubblico» che la società pubblica, forse, non potrebbe (ma il condizionale è d'obbligo) perseguire se non adottasse il modello *benefit* (proprio poiché vincolata alla logica dell'efficienza dell'operatore economico razionale)<sup>98</sup>.

Ciò non sembra una conclusione ingenua, anche se non si può tacere il retropensiero per cui la società *benefit* a partecipazione pubblica sarebbe uno strumento «ipocrita» (direi, richiamando il monito di T. Ascarelli, una «formula insincera»)<sup>99</sup>, adottata, se del caso, per aumentare i profitti grazie

<sup>97</sup> V. art. 16, comma 3, del T.U.S.P. : «... gli statuti delle società di cui al presente articolo devono prevedere che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci»; e comma 3-bis.: «La produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato di cui al comma 3, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società».

<sup>98</sup> V. E. CODAZZI-F.GOISIS, op.cit., p. 496; conf. D. SICLARI, *Profili giuridici*, cit., p. 115.

<sup>99</sup> Non sfugge certo il monito sulla c.d. "insincerità" della società in mano pubblica (v. T. ASCARELLI, *Tipologia delle società per azioni e disciplina giuridica*, in *Riv. soc.*, 1958, p. 993 ss. e ivi 1012 ss.) che discorre, in relazione alle società in mano pubblica, di "formula

al bollino *benefit* da spendere sul mercato, per un mero ritorno di immagine e pubblicitario.

Come già rilevato, ci si domanda da tempo se il modello *benefit* sia quello più acconcio per permettere il raggiungimento degli obiettivi "altri" o se sia soltanto un'operazione di marketing funzionale, piuttosto, al raggiungimento dell'unica finalità dell'ente società che è quella lucrativa, cui il "beneficio comune" dovrebbe essere comunque funzionale e servente (o almeno non in contrasto)<sup>100</sup>.

Se, come è emerso dalla ricostruzione effettuata, l'adozione della formula *benefit* è collegata e strumentale alla produzione di ricchezza (se si condivide l'affievolimento della finalità lucrativa a criterio limite di controllo, non più della lucratività, ma della economicità della gestione, mantenendo sempre l'unicità della finalità dell'organizzazione), la scelta dell'opzione *per* o del passaggio alla "modalità *benefit*" potrebbe essere calzante proprio per le partecipate pubbliche.

L'opinione che mi sto formando sul tema mi spinge ad affermare con sufficiente convinzione (accompagnata, come sempre nell'attività di ricerca, dal dubbio) che la società *benefit* non sia solo a servizio di un intento insincero di ricerca di profitti e quote di mercato; ma vadano, invece, valorizzate le potenzialità della formula *benefit* (interpretando la scelta dell'essere società *benefit*, come una scelta identitaria o di *mission*, proprio in quanto volontaria e non essendo rintracciabili vantaggi premiali sul piano fiscale o civilistico); di tal che la scelta dell'essere *benefit* possa andare nella direzione di indirizzare la governance verso un modello diverso di produzione della ricchezza, internalizzando la finalità *benefit* nella gestione della società, con un importante riflesso sui doveri degli amministratori che sarebbero vincolati anche nel futuro alla "stella polare della *mission benefit*". Ciò è tanto più pregnante se si tratta di società *benefit* a partecipazione pubblica.

#### 9. Uno sguardo al dato economico: la scelta della formula *benefit* da parte delle utilities italiane.

Le riflessioni conclusive dell'indagine si concentrano, a partire dal dato economico, su un'analisi quali-quantitativa delle società *benefit* in Italia, segnatamente nel settore delle partecipate pubbliche. Come emerge dalle fonti a disposizione, si registra un forte aumento rispetto ai primi anni

---

insincera", in cui si ritrovano "due punti di vista antitetici (i.e. quello pubblicistico e quello privatistico), ragion per cui tale formula dovrebbe essere superata da quella ben più coerente dell'"ente pubblico economico").

<sup>100</sup> Ossia per agganciare quella fetta sempre più grande di consumatori (di beni e di servi, essenziali e non) che orienta le proprie scelte non solo in base al rapporto (qualità prezzo), ma soprattutto a seconda che siano o meno "sostenibili" "a impatto zero" o "benefiche". Sul punto v. *amplius supra* par. 5.

di applicazione della nuova normativa delle società *benefit*, specialmente nell'ambito delle c.d. *utilities* o *multiutilities* che erogano servizi di pubblica utilità-quindi nel settore dei servizi di interesse generale<sup>101</sup> e dei servizi pubblici locali<sup>102</sup>); i numeri sono in crescita, suggerendo un crescente interesse per gli operatori pratici<sup>103</sup>. Perché, allora, la formula *benefit*, nonostante promettente sulla carta, non decolla?

I principali ostacoli all'adozione sembrerebbero legati perlopiù alla rigidità e all'ipertrofismo del modello e alla complessità degli adempimenti documentali (co. 382, L. 208\2015) e organizzativi (co. 380) richiesti, che per molte società si aggiungerebbero, sovrapponendosi, ai numerosi obblighi di rendicontazione imposti dalla nuova CSRD<sup>104</sup>; ciò unito alla mancanza di incentivi, anche fiscali. Ci si deve chiedere se siano soltanto queste le ragioni che scoraggerebbero le società (in particolare, a partecipazione pubblica) a adottare il modello *benefit*.

10. *Considerazioni conclusive: quali spazi e opportunità per le società benefit a partecipazione pubblica in una prospettiva de iure condendo.*

Avviandomi alle conclusioni, l'indagine si concentra su quali sarebbero i vantaggi per il socio pubblico rispetto all'adozione di tale modello; in particolare, se detto modello organizzativo sia funzionale per il socio pubblico che cerca di realizzare anche obiettivi "altri" rispetto a quelli lucrativi, di interesse pubblico. Come sottolinea la dottrina che si è

---

<sup>101</sup> Fonti: *Osservatorio sulle società benefit*, Camera di commercio di Brindisi-Taranto - Infocamere, *Il trimestre 2024*. V. anche la *Ricerca Nazionale Sulle Società Benefit 2024* effettuata da Intesa San Paolo. V. inoltre i siti <https://assobenefit.org>; <https://www.utilitalia.it>. ove è ampiamente documentato il passaggio alla formula *benefit* da parte di numerose *utilities* (spec. nel settore del servizio idrico integrato, quali: Acque Bresciane S.p.A., Acquevenete S.p.A, Acqua di Sicilia Srls, Water Alliance - Acque di Lombardia- rete di imprese tra aziende idriche *in house* della Lombardia), ma anche nel settore dei servizi integrati (Piave servizi S.p.A.), del servizio elettrico e dell'energia (c.d. *multiutilities*) quali Hera Luce s.r.l. (società del gruppo HERA S.p.A.), Iren S.p.A, che recentemente hanno effettuato il passaggio a società *benefit*. Il tutto è documentato nel sito dell'Associazione Assobenefit ([v.assobenefit.org/articoli/crescono-ancora-le-societa-benefit](http://v.assobenefit.org/articoli/crescono-ancora-le-societa-benefit)).

<sup>102</sup> Per una prima analisi empirica circa l'utilizzo delle società *benefit*, M. BIANCHINI, C. SERTOLI, *Una ricerca Assonime sulle società benefit Dati empirici, prassi statutaria e prospettive*, in *A.G.E.*, 2018, 201 ss. Un esempio concreto è dato dall'azienda farmaceutica municipalizzata A.F.A.M. (Farmacie Comunali Firenze), che si è trasformata in società *benefit* a capitale misto pubblico- privato (ove la partecipazione pubblica è del 20 %). Per l'utilizzo di società *benefit* nell'ambito dei servizi pubblici essenziali, S. NICODEMO, M.V. Susanna, *Società a partecipazione pubblica*, Pisa, 2018, p. 49 ss.

<sup>103</sup> Fonti: *Osservatorio sulle società benefit*, Camera di commercio di Brindisi-Taranto - Infocamere, *Il trimestre 2024*; <https://assobenefit.org>; <https://www.utilitalia.it>.

<sup>104</sup> Sulla necessità di coordinare la normativa della SB con gli adempimenti documentali imposti dalla CSRD v. anche il *position paper* di Assobenefit rispetto al decreto di recepimento della direttiva (UE) 2022/2464 *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), da leggersi in <https://assobenefit.org>; <https://www.utilitalia.it>).

occupata del tema, l'adozione della formula *benefit*, lungi dal comportare vantaggi sul piano fiscale, potrebbe comportare vantaggi diversi (in ipotesi, sarebbe premiante rispetto alla partecipazione alle procedure di evidenza pubblica e al *public procurement*)<sup>105</sup>; inoltre non possono tacersi i già richiamati vantaggi sul piano reputazionale, non indifferenti per il socio pubblico (e forse più interessanti rispetto al retorico rilievo dell'aumento del fatturato connesso al ritorno di immagine).

La suggestione è che anche il socio pubblico, così come quello privato, sarebbe chiamato al «dilemma» amletico della scelta tra l'essere società *benefit* o non essere *benefit*.

In questa direzione non si possono ignorare le ragioni di quanto lucidamente affermato da chi vede imperante *anche* oggi, nell'epoca del *Green Deal*, la logica del profitto (a tutti i costi) sovrastante rispetto a quella *mainstream* che si interroga sul "costo del profitto" (e il passo indietro sull'elettrico fatto dall'UE, nonché le nuove logiche dettate dall'amministrazione Trump la dicono lunga). Senza troppe ingenuità è probabile che la scelta di molte società di aderire al modello *benefit* (così come, al contrario, quella di non aderirvi e rimanere nell'universo delle *non-benefit*) sia mossa anche da obiettivi lucrativi (la dice lunga l'attività di chi sponsorizzando il modello, come Assobenefit, fa leva sull'aumento del fatturato nel triennio successivo all'acquisizione della qualifica). Obiettivi di cui non ci si deve certo vergognare dato che si è scelto come veicolo l'ente egoistico per eccellenza del nostro ordinamento, ossia la società.

Tuttavia, è interessante verificare se l'approvazione della direttiva sul "Dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità" (cd. CSDDD)<sup>106</sup> costituisca una minaccia, o un'opportunità per le società *benefit* o per le aspiranti tali.

Tali interrogativi, che lascio aperti per uno sviluppo *res melius perpensa* dell'indagine, sono certamente d'ausilio per comprendere potenzialità e limiti del modello, in altre parole, se c'è un futuro per le società *benefit* e non solo nel settore delle partecipate pubbliche.

Concludo tornando al tema dei rapporti economici con cui ho aperto il paper: forse si potrebbe sostenere che lo Stato, utilizzando la formula *benefit* (che gli consentirebbe di internalizzare la finalità *benefit* nel processo produttivo), possa fare qualcosa in più rispetto all'impresa privata,

---

<sup>105</sup> Si veda in proposito D. SICLARI, *Profili giuridici della società benefit*, cit., p. 119 ss. e p. 137 ss. che evidenzia le opportunità per le società *benefit* previste nel codice dei contratti pubblici.

<sup>106</sup> La direttiva 2024/1760/UE in tema di dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD*) è stata adottata dal Parlamento europeo il 24 aprile 2024, pubblicata il 5 luglio 2024 nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea, in vigore dal 26 luglio 2024. Gli Stati membri dovranno recepire la CSDDD entro il 26 luglio 2026 nel loro diritto interno.

ugualmente costituita in forma di società *benefit*; ciò coniugando l'efficienza del veicolo societario privatistico con il necessario bilanciamento tra interessi privati e interessi pubblici, come il paradigma *benefit* richiede.

Se le conclusioni sono corrette, la società *benefit* potrebbe rivestire, un ruolo chiave nell'ambito dei rapporti economici, anche nella prospettiva dello sviluppo sostenibile. Un'ultima chiosa.

La società *benefit* nell'ordinamento italiano sembra atteggiarsi come un'impresa societaria dalla forte identità, dove rileva la "mission" (*purpose*) statutaria senza che tale categoria abbia, però, un'esplicita rilevanza giuridica.

Ci si deve chiedere se i tempi siano maturi per l'emanazione di una direttiva europea sulla *purpose driven company* che fornisca un quadro legislativo europeo comune nella definizione di un nuovo paradigma imprenditoriale, oltre che compatibile con la CSRD, in grado di veicolare un nuovo modello orientato allo sviluppo sostenibile<sup>107</sup> (quello che in Francia viene definito «Société à Objet Social Étendu»<sup>108</sup>), una sorta di *mission-driven company*, così come spingono le associazioni di categoria (che com'è noto stanno esercitando una forte azione di lobbying in tal senso<sup>109</sup>).

Ciò lascia perplessi, ma non sfugge la sensazione che la strada intrapresa dal legislatore francese possa essere seguita in un futuro prossimo, anche da quello nostrano.

Data l'incertezza che domina i tempi odierni, mi verrebbe da dire, citando il Manzoni, ai posteri l'ardua sentenza.

---

<sup>107</sup> V. le riflessioni di U. TOMBARI, *Lo "scopo" della società*, cit. p. 384 s. che nel descrivere le tendenze in atto a livello di UE sottolinea, da un lato, la necessità di approdare ad una legislazione armonizzata sullo "scopo delle società" e sui doveri degli amministratori; dall'altro evidenzia le difficoltà, tra gli Stati UE, di convergere verso una soluzione unitaria e diretta sul problema "a monte" della definizione di "scopo della società" e dei doveri degli amministratori, stante le diversità dei sistemi giuridici nazionali, tra cui quello italiano, dove non è presente una definizione di scopo.

<sup>108</sup> Per le modifiche nella legislazione francese recate dalla riforma del 2019 in seguito alla c.d. *Loi Pacte* (LOI n° 2019-486 du 22 Mai 2019, art. 169) v. *amplius supra* nt. 43.

<sup>109</sup> Si veda sul sito di Assobenefit il discorso del presidente On. Del Barba che sottolinea in tal senso come attraverso la società *benefit* si possa creare una sinergia tra territori, impresa, e terzo settore e filantropia...in modo da "disegnare l'impresa come soggetto politico, attore del cambiamento sociale e territoriale".