

Finanza & Imprese

23

L'APPUNTAMENTO

L'Economia

I volti



Ministro
Enrico Giovannini,
infrastrutture e mobilità



Professore
Jeffrey Sachs,
Columbia University



Ceo
Cristina Scocchia,
Kiko Milano



Manager
Mario Corti,
senior partner Kpmg



Economista
Lucrezia Reichlin,
London Business School

di Alice Scaglioni

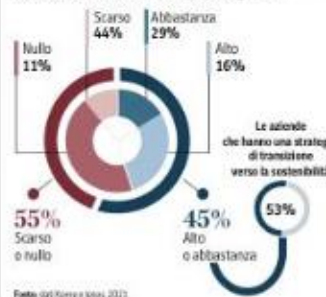
Quando ragioniamo sugli impatti della sostenibilità nelle aziende, di cosa parliamo? E come deve essere una leadership improntata alla sostenibilità? La sostenibilità è in grado di cambiare il dna delle imprese che la applicano nelle tre accezioni dell'acronimo Esg (ambiente, società, governance)? Suppliamo infatti — e su L'Economia viene ricordato spesso — che la sostenibilità non è riferita solo a cambiamenti di una singola parte dell'azienda, come innovare un prodotto o fare una rendicontazione green, ma è molto di più. È un principio che, una volta adottato, contribuisce a creare nuovo valore non solo nel gruppo, ma anche nella società in cui questo opera. Perché questo accada, però, la sostenibilità de-

ve essere incasellata nelle scelte aziendali a tutti i livelli, e deve essere «purpose driven», guidata dalla ricerca di uno scopo, di un nuovo impatto positivo sul territorio e le persone. Ebbene, quest'ultimo passo rimane uno degli elementi più critici per le aziende. A rilevarlo è la ricerca *Consapevolezza delle aziende italiane nella creazione di valore attraverso la sostenibilità*, realizzata da Kpmg in collaborazione con Ipsos. Ciò che emerge dallo studio è che le aziende italiane vedono la rivoluzione Esg come legata prevalentemente al mondo dell'ambiente e individuano nei clienti i principali stakeholder a cui rispondere. Sanno che non si parla più di una moda passeggera e che alla base dovrebbe esserci un cambio di paradigma, ma allo stesso tempo non credono che la sostenibilità abbia dei grandi impatti organizzativi e sui processi di governance. Eppure una vera trasformazione sostenibile implica un cambiamento dell'organizzazione in toto.

I dati

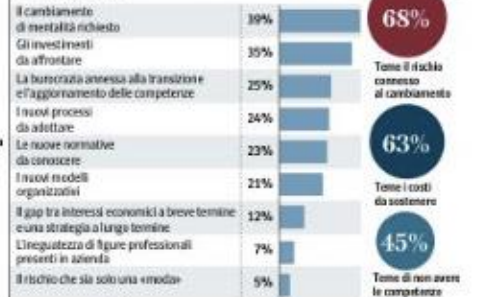
La ricerca, che ha interpellato un campione di 140 tra imprenditori, manager e opinion leader, coinvolge principalmente aziende del settore industriale e mette in evidenza come attorno al tema della sostenibilità la consapevolezza sia alterna: il 45% degli intervistati ritiene che la creazione del valore non sia più legata solamente al profitto, mentre il 55% non ha ancora un'idea precisa di cosa sia la sostenibilità aziendale. Inoltre, c'è un problema di messa a fuoco: il 75% delle società che hanno risposto alle domande del sondaggio ha dichiarato di

Cambio di passo Il livello di consapevolezza delle aziende rispetto alle trasformazioni imposte dal paradigma ESG



Fonte: Kpmg e Ipsos, 2021

Le sfide Le difficoltà che le aziende temono di dover affrontare nella scelta sostenibile



VALORI E SCOPO, COSÌ I LEADER GUIDANO I BUSINESS VINCENTI

La sostenibilità contribuisce a creare valore per l'economia (e la società), a patto che venga inserita in un cambio di paradigma a tutti i livelli. Ne discutiamo oggi nel talk de L'Economia con Kpmg

E
● L'evento
 Oggi dalle 10, live su Corriere.it, l'evento de L'Economia con Kpmg «The frame - value & purpose», dedicato ai nuovi modelli di leadership per la sostenibilità. Intervengono, tra gli altri, Kirsten Dunlop, ceo di Climate-Kic; Gianmarco Verona, rettore dell'Università Bocconi; Jeffrey Sachs, professore di sostenibilità alla Columbia University; Stefano Massini, drammaturgo; Cristina Scocchia, ceo di Kiko; Enrico Giovannini, ministro delle Infrastrutture e mobilità sostenibile

concentrarsi soltanto sull'aspetto ambientale del tema (con un focus sulla riduzione degli sprechi); tutto quello che riguarda l'impatto delle scelte sostenibili sulla società e l'evoluzione dei modelli di governance (che sono le lettere S e G dell'acronimo Esg) ha invece un minor rilievo in questo momento. Le scelte in termini di obiettivi Esg sono prevalentemente guidate dalle esigenze del mercato: sul podio i clienti, che sono i principali stakeholder (70%) nel percepito delle imprese, seguiti con grande distacco da dipendenti e collaboratori (29%) e dai cittadini e la società in generale (in media meno del 20%). Ne deriva che l'innovazione di prodotto o servizio è la principale ricaduta (49%) delle aziende quando si parla di sostenibilità.

«Si tratta di una visione che lega la sostenibilità al servizio della competitività delle imprese. Una lettura corretta e pragmatica che può in effetti guidare la trasformazione — dice Mario Corti, senior partner di Kpmg Italia —. Infatti, le imprese che non colgono la portata del cambiamento rischiano di finire fuori dal mercato». Le imprese devono certamente continuare a fare utili, spiega Corti, ma al tempo stesso devono anche essere guidate dalla volontà di avere un impatto positivo sulla società. «Dal nostro punto di vista, è fondamentale che tutti ca-

psino un passaggio non banale: quello che oggi può essere visto come un costo per perseguire gli obiettivi Esg, deve essere visto come un investimento, che darà un ritorno nei prossimi anni».

In diretta

I risultati dell'analisi di Kpmg e Ipsos vengono presentati oggi nel corso della seconda edizione di The Frame, l'evento de L'Economia e Kpmg, in streaming su Corriere.it. La giornata inizierà alle 10 con un intervento di Kirsten Dunlop, ceo di Climate-Kic, seguito da alcuni panel moderati dal vicedirettore del Corriere Daniele Manca e da Francesca Gamburini. Sul palco Gianmarco Verona, rettore dell'Università Bocconi, Jeffrey D. Sachs, direttore del Center for Sustainable Development della Columbia University, Mario Corti, senior partner di Kpmg, Lucrezia Reichlin della London Business School, Cristina Scocchia, amministratrice delegata di Kiko. E ancora lo scrittore Stefano Massini, Stefania di Bartolomeo (Physis Investment), Lucia Silra (Generali), Elena Flor (Intesa Sanpaolo). A concludere i lavori, il ministro delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibile Enrico Giovannini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La ricerca dell'Energy&Strategy group del Politecnico Aziende circolari, in Italia un impatto da 100 miliardi

di Elena Comelli

Vale cento miliardi di euro al 2030 il potenziale dell'economia circolare, se si valutano le ricadute su sei macro-settori chiave del Paese. I calcoli li ha fatti un nuovo studio dell'Energy&Strategy Group del Politecnico di Milano. Eppure, solo il 44% delle nostre aziende ha la pratica e la maggioranza delle altre (60%) non solo è a digiuno dell'argomento, ma non ha intenzione di praticarla in futuro.

Fra i macro-settori presi in considerazione dalla ricerca (che sarà presentata giovedì 2 dicembre), quello delle costruzioni e infrastrutture vanta la percentuale più alta (quasi il 60%) di aziende che hanno im-



Politecnico
Davide Chiaroni

plementato almeno una pratica manageriale di economia circolare. Segue il settore food & beverage, con il 50% di adozione, mentre si attestano attorno al 40% l'automotive, i macchinari e poco sotto l'elettronica di consumo. Il settore dei mobili e arredamento, invece, registra un tasso di adozione di poco superiore al 20%.

«Si tende a confondere l'economia circolare con il concetto di riciclo dei rifiuti», spiega Davide Chiaroni, co-fondatore dell'Energy & Strategy Group. I due aspetti, invece, sono nettamente distinti. In un mondo ideale, dominato dall'economia circolare, il rifiuto non esisterebbe, perché ogni azienda progetterebbe i suoi prodotti per poterli riutilizzare a fine vita e

riutilizzarne le parti ancora funzionanti, senza farli entrare nel ciclo dei rifiuti. «Per questa ragione non sono tanto d'accordo quando si parla dell'Italia "campione" nell'economia circolare», commenta Chiaroni. Nel nostro Paese, infatti, si tende a enfatizzare l'aspetto del recupero di materie prime seconde e a trascurare le pratiche di riprogettazione dei prodotti, mirate a trasferire sul produttore la responsabilità del loro fine vita, che sono invece adottate molto più frequentemente all'estero, soprattutto nei Paesi del Nord Europa.

Sono proprio i sistemi di «take back», in base ai risultati della ricerca, quelli più efficaci dal punto di vista del valore dei risparmi, con un impatto potenziale di qua-

si 25 miliardi all'anno, seguiti dal «design for remanufacturing» e dal «design for disassembly», pari a quasi 20 miliardi ciascuno. Risparmi rilevanti (quasi 15 miliardi) deriverebbero anche dai sistemi per trasformare un prodotto in servizio, seguiti dal «design for recycling» (quasi 10 miliardi). Ma i sistemi aziendali che le nostre imprese sono il «design for environment» e il «design for recycling».

Un altro punto che ha colpito i ricercatori è la scarsa esperienza dell'industria italiana in materia. «Le stesse aziende che hanno adottato almeno una pratica di economia circolare riconoscono in generale di essere solo in una fase iniziale di questo percorso», precisa Chiaroni. Fra gli ostacoli citati da chi non ha ancora intrapreso strategie circolari ci sono l'incertezza governativa, i costi d'investimento e i tempi lunghi associati alla realizzazione di queste pratiche.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I volti



Ministro

Enrico Giovannini,
infrastrutture e mobilità



Professore

Jeffrey Sachs,
Columbia University



Ceo

Cristina Scocchia,
Kiko Milano



Manager

Mario Corti,
senior partner Kpmg



Economista

Lucrezia Reichlin,
London Business School

di Alice Scaglioni

Quando ragioniamo sugli impatti della sostenibilità nelle aziende, di cosa parliamo? E come deve essere una leadership improntata alla sostenibilità? La sostenibilità è in grado di cambiare il dna delle imprese che la applicano nelle tre accezioni dell'acronimo Esg (ambiente, società, governance)? Sappiamo infatti — e su *L'Economia* viene ricordato spesso — che la sostenibilità non è riferita solo a cambiamenti di una singola parte dell'azienda, come innovare un prodotto o fare una rendicontazione green, ma è molto di più. È un principio che, una volta adottato, contribuisce a creare nuovo valore non solo nel gruppo, ma anche nella società in cui questo opera. Perché questo accada, però, la sostenibilità de-

VALORI E GUIDANC

ve essere incasellata nelle scelte aziendali a tutti i livelli, e deve essere «purpose driven», guidata dalla ricerca di uno scopo, di un nuovo impatto positivo sul territorio e le persone. Ebbene, quest'ultimo passo rimane uno degli elementi più critici per le aziende. A rilevarlo è la ricerca *Consapevolezza delle aziende italiane nella creazione di valore attraverso la sostenibilità*, realizzata da Kpmg in collaborazione con Ipsos. Ciò che emerge dallo studio è che le aziende italiane vedono la rivoluzione Esg come legata prevalentemente al mondo dell'ambiente e individuano nei clienti i principali stakeholder a cui rispondere. Sanno che non si parla più di una moda passeggera e che alla base dovrebbe esserci un cambio di paradigma, ma allo stesso tempo non credono che la sostenibilità abbia dei grandi impatti organizzativi e sui processi di governance. Eppure una vera trasformazione sostenibile implica un cambiamento dell'organizzazione in toto.

I dati

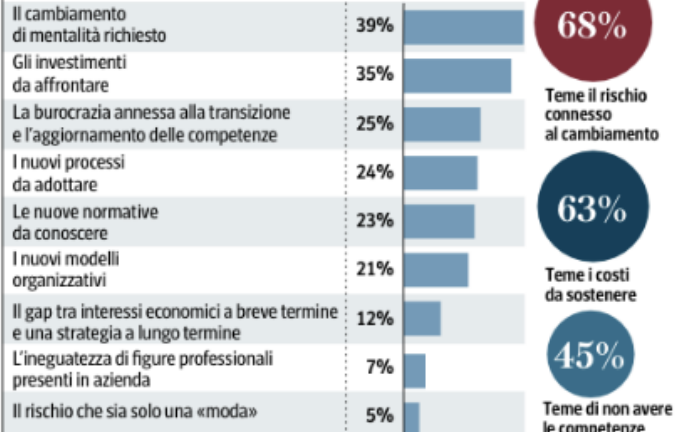
La ricerca, che ha interpellato un campione di 140 tra imprenditori, manager e opinion leader, coinvolge principalmente aziende del settore industriale e mette in evidenza come attorno al tema della sostenibilità la consapevolezza sia alterna: il 45% degli intervistati ritiene che la creazione del valore non sia più legata solamente al profitto, mentre il 55% non ha ancora un'idea precisa di cosa sia la sostenibilità aziendale. Inoltre, c'è un problema di messa a fuoco: il 75% delle società che hanno risposto alle domande del sondaggio ha dichiarato di

Cambio di passo Il livello di consapevolezza delle aziende rispetto alle trasformazioni imposte dal paradigma ESG



Fonte: dati Kpmg e Ipsos, 2021

Le sfide Le difficoltà che le aziende temono di dover affrontare nella svolta sostenibile



Pagina

IL SCOPO, COSÌ I LEADER E I BUSINESS VINCENTI

La sostenibilità contribuisce a creare valore per l'economia (e la società), a patto che venga inserita in un cambio di paradigma a tutti i livelli

Ne discutiamo oggi nel talk de L'Economia con Kpmg

E

L'evento

Oggi dalle 10, live su Corriere.it, l'evento de L'Economia con Kpmg «The frame - value & purpose», dedicato ai nuovi modelli di leadership per la sostenibilità. Intervengono, tra gli altri, Kirsten Dunlop, ceo di Climate-Kic; Gianmarco Verona, rettore dell'Università Bocconi; Jeffrey Sachs, professore di sostenibilità alla Columbia University; Stefano Massini, drammaturgo; Cristina Scocchia, ceo di Kiko; Enrico Giovannini, ministro delle Infrastrutture e della mobilità sostenibile

concentrarsi soltanto sull'aspetto ambientale del tema (con un focus sulla riduzione degli sprechi); tutto quello che riguarda l'impatto delle scelte sostenibili sulla società e l'evoluzione dei modelli di governance (che sono le lettere S e G dell'acronimo Esg) ha invece un minor rilievo in questo momento. Le scelte in termini di obiettivi Esg sono prevalentemente guidate dalle esigenze del mercato: sul podio i clienti, che sono i principali stakeholder (70%) nel percepito delle imprese, seguiti con grande distacco da dipendenti e collaboratori (29%) e dai cittadini e la società in generale (in media meno del 20%). Ne deriva che l'innovazione di prodotto o servizio è la principale ricaduta (49%) delle aziende quando si parla di sostenibilità.

«Si tratta di una visione che lega la sostenibilità al servizio della competitività delle imprese. Una lettura corretta e pragmatica che può in effetti guidare la trasformazione — dice Mario Corti, senior partner di Kpmg Italia —. Infatti, le imprese che non colgono la portata del cambiamento rischiano di finire fuori dal mercato». Le imprese devono certamente continuare a fare utili, spiega Corti, ma al tempo stesso devono anche essere guidate dalla volontà di avere un impatto positivo sulla società. «Dal nostro punto di vista, è fondamentale che tutti ca-

piscano un passaggio non banale: quello che oggi può essere visto come un costo per perseguire gli obiettivi Esg, deve essere visto come un investimento, che darà un ritorno nei prossimi anni».

In diretta

I risultati dell'analisi di Kpmg e Ipsos vengono presentati oggi nel corso della seconda edizione di *The Frame*, l'evento de L'Economia e Kpmg, in streaming su Corriere.it. La giornata inizierà alle 10 con un intervento di Kirsten Dunlop, ceo di Climate-Kic, seguito da alcuni panel moderati dal vicedirettore del *Corriere* Daniele Manca e da Francesca Gambarini. Sul palco Gianmarco Verona, rettore dell'Università Bocconi, Jeffrey D. Sachs, direttore del Center for Sustainable Development della Columbia University, Mario Corti, senior partner di Kpmg, Lucrezia Reichlin della London Business School, Cristina Scocchia, amministratrice delegata di Kiko. E ancora lo scrittore Stefano Massini, Stefania di Bartolomeo (Physis Investment), Lucia Silva (Generali), Elena Flor (Intesa Sanpaolo). A concludere i lavori, il ministro delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibile Enrico Giovannini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA