

#buonenotizie Corriere della Sera

Martedì 12 Aprile 2022



Non ci basta la responsabilità sociale dell'impresa, vogliamo andare verso una sua responsabilità civile che la spinga ad agire in direzione della sostenibilità. E anche sulla transizione ecologica bisogna dirlo chiaro: non è vero che tutti la vogliono, perché ha dei costi e anche in Italia ci sono

imprese che a causa della transizione ecologica andranno a rimetterci. Serve un Fondo di compensazione che consenta di riequilibrare le perdite sia per le aziende sia per i Paesi che in tale processo ci rimetteranno.

**Stefano Zamagni** (Pontificia accademia scienze sociali)

9



IL COMMENTO

# Creare valore rende competitivi (e c'è il sociale)

di PAOLO VENTURI\*

**I**l mondo delle imprese ha ben compreso che la competitività postula la sostenibilità, intesa come processo realmente trasformativo e non come azione strumentale o adattiva. Chi fa sul serio è in grado di «portare le prove» della convenienza di un modello di creazione del valore che quotidianamente si misura con un diverso concetto di «efficienza», di «profitabilità», un modello che va declinato dentro tutta la catena del valore e non solo su alcune funzioni al fine di generare esternalità positive. Orientare la sostenibilità verso lo sviluppo integrale non è solo una priorità delle policy ma un imperativo a cui tutte le istituzioni economiche sono chiamate. Diversamente dal concetto di «crescita», il «progresso» rappresenta un cambiamento verso il meglio, un cambiamento capace di generare un incremento di valore, inteso in misura «multi-dimensionale» e non appena come mero profitto.

La notizia è che l'impresa che massimizza la propria utilità non è detto che sia più competitiva, anzi le evidenze ci raccontano che l'orizzonte a cui un'impresa deve tendere per competere e prosperare è quello di massimizzare il valore condividendolo, in maniera sostenibile, con tutti gli stakeholder che hanno contribuito a generarlo. In altri termini possiamo dire che la competizione passa per la «condizione e co-creazione» del valore aggiunto. E in questo «surplus di valore» che risiede la vera e propria ragione d'essere della sostenibilità. Le imprese sostenibili non solo quelle che si «adattano» ai cambiamenti, riducendo gli effetti negativi in tema ambientale, ma quelle che oggi stanno investendo in nuovi modelli di business e che si danno obiettivi diversi dal passato: indicatori diversamente competitivi. Un cambiamento guidato da uno scopo (purpose) e da declinati in maniera integrale: non basta infatti l'integrità delle metriche per costruire una prospettiva credibile di sostenibilità, serve una «intenzionalità» che è possibile osservare tanto nel reporting, quanto nella governance. Per questo motivo, oggi all'impresa non può bastare un set di indicatori ambientali (nessari) ma occorre dotarsi anche di una misura capace di perseguire benefici sociali. Il punto di debolezza di molti strumenti di reporting legati alla sostenibilità

risiede infatti non solo nella bassa qualità della metodologia adottata ma anche nella timidezza con la quale vengono perseguiti e misurati obiettivi sociali.

Nonostante stia crescendo l'attenzione e la regolamenti a livello internazionale (come il Corporate Sustainability Reporting Directive che si propone di rafforzare le direttive contenute nel «Non financial reporting», il Sustainable Finance Disclosure Regulation sulla trasparenza delle informazioni relative alla finanza sostenibile e la Taxonomy Regulation che si propone di riclassificare le attività economiche eco-compatibili in termini di sostenibilità) prevale ancora un approccio profondamente legato ad una visione orientata a non «recar danno» oppure ad una visione «adattiva».

La spinta che le metriche ESG stanno dando al riorientamento dei

**«Non basta l'integrità delle metriche per costruire una prospettiva credibile di sostenibilità, serve una intenzionalità di prospettiva»**

flussi finanziari, dell'asset management e delle scelte dei risparmiatori sono rilevanti e segnano un positivo e radicale cambio di prospettiva. Una traiettoria irreversibile che però può arrivare al cuore del sistema economico-finanziario oppure rimanere in superficie. Un dilemma che si gioca in gran parte sulla capacità di declinare in misura radicale e coraggiosa la «S» del noto acronimo ESG, orientando così la misurazione verso l'impatto sociale. Misurare la capacità di risposta ai bisogni della società (Social needs), il potenziamento del capitale sociale (Sociability), il cambiamento generato nelle comunità (Social Impact) e la tensione a combattere le disuguaglianze (Social justice), diventano così i 4 vettori di una nuova metrica che mette il sociale al centro. Evitare che la componente «relazionale e comunitaria» assuma una rilevanza strumentale rispetto a quella ambientale (E) e di governance (G) è una priorità ed una responsabilità di cui dobbiamo essere coscienti, se vogliamo realmente alimentare cambiamenti desiderati.

\*Direttore Alcon  
© IFFICUZIONI RESHAREA

turate hanno una predisposizione maggiore ad investire in sostenibilità. Tra i nomi celebri selezionati si trovano colossi come Barilla, che si distingue per trasparenza e qualità dei propri prodotti; c'è Ily che è impegnata nel tutelare i coltivatori di caffè o ancora Coop che vuole superare gli imballaggi in plastica monouso. Senza dimenticare Mutti e la sua campagna per la protezione dei bacini idrici. Proprio per via di questo trend green anticipato dalle big del settore food, i ricercatori hanno deciso di dare spazio anche ad aziende di taglia media. Dice Mariolina Longo, del Centre for Sustainability and Climate Change della Bologna Business School: «Lo stretto rapporto con il territorio delle aziende medio o piccole è un valore aggiunto in termini di sostenibilità». Se le aziende più piccole diventano attente ai temi ESG questo porta a un cambiamento lungo la loro filiera. «Abbiamo visto ad esempio che l'attenzione per la selezione dei fornitori è in crescita. Oggi le imprese sostenibili chiedono ai fornitori certificazioni verdi», aggiunge. Secondo i ricercatori le aziende più piccole devono però ancora lavorare sulla produzione di bilanci di sostenibilità completi e strutturati.

© IFFICUZIONI RESHAREA

## VERONESI

«Uno dei pochi bilanci che include il tema della deforestazione e presenta l'obiettivo di avere l'100% della soia certificata sostenibile e deforestation-free entro il 2025». Il bilancio presenta anche metriche riferenti ai siti operativi di proprietà detenuti in locazione, gestiti in aree protette e ad elevato valore di biodiversità».

© IFFICUZIONI RESHAREA

### I dati

Si stima che in Italia lo spreco alimentare pro capite annuo a livello domestico sia di circa 67 kg, quello nella ristorazione di 26 kg e quello nella distribuzione di 4 kg; i dati sono del Food Sustainability Index (Fsi), che ci colloca tra i Paesi più virtuosi, al secondo posto dopo il Canada

### La legge

Dal 2016 è in vigore la legge Gadda per la limitazione degli sprechi alimentari. L'obiettivo UE è dimezzarlo entro il 2025

## Gruppo Cavro

### Un vigneto in sette regioni e il biometano nato dagli scarti

**L**e sue uve arrivano dal più grande vigneto d'Italia (32.500 ettari) disseminato in sette Regioni. Questo è oggi il Gruppo Cavro, cresciuto da quando iniziò come coop nel 1966 a Faenza, nel cuore dell'Emilia-Romagna, per valorizzare le uve dei soci in una terra ricca di identità e ad alta vocazione vinicola. A distanza di qualche decennio dai primi conferimenti, il Gruppo esporta in oltre 80 Paesi e è la prima azienda per volumi di vino prodotti in Italia. Ma è anche impegnato nel recupero dei sotto-prodotti derivati dalla filiera vitivinicola e agroalimentare che vengono trasformati in prodotti nobili per l'alimentare, il farmaceutico e l'agricoltura e in biometano. E con la compartecipata Enomonda viene trasformato quanto rimane in energia da fonti rinnovabili. La menzione recita testualmente: «Il bilancio evidenzia la proattività dell'azienda nell'efficienza energetica e nella gestione delle emissioni di gas serra. Un differenziale è la rendicontazione delle emissioni di CO2 catturate ed evitate. L'azienda ha anche un piano chiaro di circolarità».

© IFFICUZIONI RESHAREA



GETTY IMAGES

**I**l mondo delle imprese ha ben compreso che la competitività postula la sostenibilità, intesa come processo realmente trasformativo e non come azione strumentale o adattiva. Chi fa sul serio è in grado di «portare le prove» della convenienza di un modello di creazione del valore che quotidianamente si misura con un diverso concetto di «efficienza», di «profitabilità», un modello che va declinato dentro tutta la catena del valore e non solo su alcune funzioni al fine di generare esternalità positive. Orientare la sostenibilità verso lo sviluppo integrale non è solo una priorità delle policy ma un imperativo a cui tutte le istituzioni economiche sono chiamate. Diversamente dal concetto di «crescita», il «progresso» rappresenta un cambiamento verso il meglio, un cambiamento capace di generare un incremento di valore, inteso in misura «multi-dimensionale» e non appena come mero profitto.

La notizia è che l'impresa che massimizza la propria utilità non è detto che sia più competitiva, anzi le evidenze ci raccontano che l'orizzonte a cui un'impresa deve tendere per competere e prosperare è quello di massimizzare il valore condividendolo, in maniera soste-

nibile, con tutti gli stakeholder che hanno contribuito a generarlo. In altri termini possiamo dire che la competizione passa per la «condizione e co-creazione» del valore aggiunto. È in questo «surplus di valore» che risiede la vera e propria ragion d'essere della sostenibilità. Le imprese sostenibili non solo quelle che si «adattano» ai cambiamenti, riducendo gli effetti negativi in tema ambientale, ma quelle che oggi stanno investendo in nuovi modelli di business e che si danno obiettivi diversi dal passato: indicatori diversamente competitivi. Un cambiamento guidato da uno scopo (purpose) e da declinarsi in maniera integrale: non basta infatti l'integrità delle metriche per costruire una prospettiva credibile di sostenibilità, serve una «integralità della prospettiva», una intenzionalità che è possibile osservare tanto nel reporting, quanto nella governance. Per questo motivo, oggi all'impresa non può bastare un set di indicatori ambientali (necessari) ma occorre dotarsi anche di una misura capace di perseguire benefici sociali. Il punto di debolezza di molti strumenti di reporting legati alla sostenibilità

risiede infatti non solo nella bassa qualità della metodologia adottata ma anche nella timidezza con la quale vengono perseguiti e misurati obiettivi sociali.

Nonostante stia crescendo l'attenzione e la produzione di linee guida e nuovi regolamenti a livello internazionale (come il Corporate Sustainability Reporting Directive che si propone di rafforzare le direttive contenute nel «Non financial reporting», il Sustainable Finance Disclosure Regulation sulla trasparenza delle informazioni relative alla finanza sostenibile e la Taxonomy Regulation che si propone di riclassificare le attività economiche eco-compatibili in termini di sostenibilità) prevale ancora un approccio profondamente legato ad una visione orientata a non «recar danno» oppure ad una visione «adattiva».

La spinta che le metriche ESG stanno dando al riorientamento dei

**«Non basta l'integrità delle metriche per costruire una prospettiva credibile di sostenibilità, serve una integralità di prospettiva»**

flussi finanziari, dell'asset management e delle scelte dei risparmiatori sono relevantissime e segnano un positivo e radicale cambio di prospettiva. Una traiettoria irreversibile che però può arrivare al cuore del sistema economico-finanziario oppure rimanere in superficie. Un dilemma che si gioca in gran parte sulla capacità di declinare in misura radicale e coraggiosa la «S» del noto acronimo ESG, orientando così la misurazione verso l'impatto sociale. Misurare la capacità di risposta ai bisogni della società (Social needs), il potenziamento del capitale sociale (Sociability), il cambiamento generato nelle comunità (Social Impact) e la tensione a combattere le disuguaglianze (Social justice), diventano così i 4 vettori di una nuova metrica che mette il sociale al centro. Evitare che la componente «relazionale e comunitaria» assuma una rilevanza strumentale rispetto a quella ambientale (E) e di governance (G) è una priorità ed una corresponsabilità di cui dobbiamo essere coscienti, se vogliamo realmente alimentare cambiamenti desiderati.

\*Direttore Aiccon

© RIPRODUZIONE RISERVATA