Inserto Speciale In supplemento al numero odierno

A CURA DI

HARVARD BUSINESS REVIEW ITALIA GRUPPO ATHESIS ECCELLENZE D'IMPRESA

GLI AUTORIDI QUESTO NUMERO

Enrico Sassoon

Ugo Loeser

Alessandro Hatam

Flavio Natale

Mihir Desai

Ronald Cohen

George Serafeim

Whelan e Douglas



SOSTENIANZA COSTENIBILE PER UN MONDO SOSTENIBILE



ILNUOVO
(DIS)ORDINE
MONDIALE

Palazzo della Gran Guardia, Verona 24-26
novembre 2022



In piena crisi energetica la sfida della sostenibilità diventa più sfidante. Se il cambiamento climatico e il surriscaldamento del pianeta non possono aspettare, determinante è la rivoluzione green avviata dalla finanza mondiale a sostegno di questa emergenza. Via necessaria ma anche opportunità economica per famiglie e imprese

DI ENRICO SASSOON*



uesto Speciale si concentra mica e produttiva. neta. La finanza sostenibile, verde. Il tema è centrale: se vogliamo davvero che le aziende e gli Stati combattano con efficacia le emissioni di gas serra che generano il riscaldamento globale e il cambiamento climatico, non basta che i Governi e le istituzioni sovranazionali emanino leggi e regolamenti, né che le imprese che – hanno messo nelle loro politiche la regola grandi e piccole si impegnino per migliorare i loro parametri di sostenibilità. L'obiettivo da realizzare in tempi brevi è quello di ridurre e poi togliere i finanziamenti alle attività di qualunque genere che non diano garanzie di sostenibilità per indirizzarli invece verso quelle più virtuose nei diversi

Sembra poco? È una rivoluzione che, se ben attuata, è in grado di cambiare il mondo. Infatti, se ne parla come del vero "game changer", non solo per la finanza ma per qualunque attività econo-

su un tema poco noto all'o- Come si legge negli articoli dello Speciale, la rivopinione pubblica, ma sempre luzione è in atto. E, come ogni rivolgimento raditanza per il futuro del pia- mamente complesso e sarebbe sciocco sotto- della rivoluzione. valutarne le difficoltà e gli effetti. Pensiamo alle anche nota come finanza attività energetiche: compiere rapidamente la transizione dalle energie fossili a quelle rinnovabili è un obiettivo assolutamente necessario. Va compiuto in tempi brevi, ossia in pochi anni o al massimo uno o due decenni. Molti istituti finanziari – fondi pensione, gestori del risparmio, bandi non finanziare più le società che non rispettino gli obiettivi di decarbonizzazione, e questo certamente favorirà la crescita del settore delle rinnovabili. Ma le grandi compagnie produttrici di energia fossile subiranno un crollo del loro valore e, poiché le loro azioni sono in mano a milioni di risparmiatori, i danni non saranno solo delle aziende stesse, ma a carico di moltissimi cittadini in ogni Paese.

Si possono fare molti esempi analoghi, ma la sostanza della cosa è questa: reindirizzare, con i

vari strumenti, le attività economiche dirottando i flussi finanziari, emettendo obbligazioni verdi e utilizzando altri e più sofisticati strumenti, è più presente tra gli addetti ai cale, lascerà sulla sua scia morti e feriti, sia pure indispensabile, ma occorrerà procedere in modo lavori e di crescente impor- in modo non cruento. Il compito è infatti estre- consapevole per minimizzare gli effetti negativi

> La strada è però aperta e non si torna indietro. Due anni fa il più grande gestore di patrimoni del mondo, con asset per oltre 10.000 miliardi di dollari, ha annunciato la grande svolta. Si tratta di BlackRock che, attraverso il suo presidente Larry Fink, ha dichiarato che non finanzierà più attività incompatibili con gli obiettivi di sostenibilità. Le altre grandi istituzioni finanziarie e moltissime, anche se non tutte, banche centrali e banche commerciali ne seguono l'esempio.

La finanza è solo una parte del sistema economico e istituzionale del pianeta, ma è il sangue che circola nelle vene di questo sistema e lo fa funzionare. Cambiare questi flussi per accelerare la transizione economica ed energetica per un futuro migliore è una necessità fondamentale e, dunque, occorre essere coscienti di questa rivoluzione e contribuire a portarla avanti nella giusta direzione.





Il Festival del Futuro torna nel 2022 Al programma contribuiranno partner di Festival del Futuro di importanti incon un programma ancora più ampio di grande importanza: Commissione e interessante, una più potente piattaforma tecnologica e una rinnovata Asvis, Università Bocconi, Università di formula ibrida. Giunto alla quarta edizione, il Festival si svolgerà dal 24 al 26 novembre nelle sale della Gran Guardia di Verona.

Promosso dalla piattaforma di studio e divulgazione scientifica Eccellenze d'Impresa, da Harvard Business Review Italia e dal Gruppo editoriale Athesis, il Festival potrà essere seguito in presenza ma anche in streaming, come negli anni passati in cui oltre mezzo milione di visitatori unici – manager, imprenditori, studenti e ricercatori - ha seguito i lavori.

Il programma prevede la partecipazione di oltre 60 esperti di altissimo profilo, che affronteranno i temi più attuali in tutti i principali campi d'indagine: tecnologia, economia, finanza, lavoro, società, sanità, geopolitica, alimentazione, energia e ambiente.

Europea, Istituto Italiano di Tecnologia, Verona, Politecnico di Milano, Oxford Economics, Confindustria e molti altri. Assieme al loro contributo e a relatori provenienti da tutto il mondo, verranno affrontati nel corso di tre giorni i principali temi dello sviluppo a 360°, a partire dagli studi che ogni anno vengono pubblicati sul Rapporto Macrotrends di Harvard Business Review Italia.

Al programma scientifico si affiancherà quello di matching dedicato a investitori, startup, Pmi e centri di ricerca.

«La nostra missione – spiega Luigi Consiglio, fondatore del network Eccellenze d'Impresa – è quella di far emergere la migliore innovazione itagrandi investitori europei. C'è un gap di nel contesto globale che va assolutamente colmato. La presenza al tavolo come il Festival del Futuro».

vestitori internazionali è il primo passo di un percorso che si è già rivelato molto fruttuoso».

L'iniziativa, nata in un triangolo strategico tra Verona, Vicenza e Brescia, punta ora a una nuova dimensione potendo contare tra l'altro sulla partnership con i principali attori del territorio, dalle associazioni di Confindustria alle istituzioni di ricerca e alle università. «Una macroregione a cavallo di Nordest e Lombardia, fatta di imprese dinamiche e internazionalizzate che ora ci chiede di contribuire a superare questo momento difficile scommettendo su crescita e futuro», spiega Matteo Montan, amministratore delegato di Athesis. «È una spinta che esprime tutta la dinamicità di un'area geograliana mettendola in connessione con i fica e culturale che assomiglia sempre più a una fabbrica intelligente diffusa conoscenza dell'innovazione italiana di cui Athesis è non solo storyteller ma protagonista, grazie a grandi eventi





Inserto Speciale - n. 4 di 7

Riproduzione riservata dei contenuti redazionali e pubblicitari della rivista, senza autorizzazione scritta dell'editore.

SPECIALI ATHESIS 2022

- 1. Le nuove forme del lavoro e le prospettive per le nuove generazioni
 - 2. L'intelligenza artificiale per la competitività delle imprese
 - 3. Verso nuovi assetti geopolitici e geoeconomici globali
- 4. Una finanza sostenibile per un mondo sostenibile
- 5. Crisi energetica e cambiamento climatico
- 6. Dal Web3 al Metaverso: una nuova rivoluzione digitale?
- 7. La nuova globalizzazione: quale impatto sulla crescita economica e gli scambi internazionali



Unica

PRODUZIONE CALDAIE • SISTEMI IBRIDI • SOLARE TERMICO BIOMASSA • CLIMATIZZAZIONE • GENERATORI INDUSTRIALI



FINANZA SOSTENIB



AL SERVIZIO DEL CAMBIAMENTO

La sempre più convinta e intensa attenzione del mondo della finanza nell'indirizzare gli investimenti verso le imprese con dimostrate politiche ESG si dimostra una leva potente di cambiamento, destinata a rafforzarsi anche in futuro

DI UGO LOESER*

investimenti ESG. Il patrimonio globale gestito in fondi o mandati istituzionali sostenibili ammonta già a circa patrimonio gestito totale, in crescita che del rialzo dei mercati (figura 1). Se la stragrande maggioranza di questi asset è

tre pilastri. Il pilastro ambientale (Envidamento globale, all'utilizzo consapevole e ni di lavoro, la parità di genere e il rifiuto di tutte le forme di discriminazione. L'ulaziende che favoriscano l'etica retributiva, le politiche di diversità nella composiziomanagement e contrastino ogni forma di corruzione.

vestimenti sostenibili sia legato al fattore ambientale e, in particolare, alla maggior consapevolezza dei rischi associati al ri-

I trend che più di altri oggi caratterizza to Climatico, intitolato Global Warming of 1,50°C, la temperatura media globale raggiunta a dicembre 2021 risulta più alta di quasi 1,2°C rispetto ai valori del 1970. Ci ble Development Goals), l'Europa ha, infatti, si attende, inoltre, un ulteriore incrementemperatura a raggiungere 1,5°C entro il 2034. Gli studi scientifici effettuati mettocausante il global warming viene quindi identificato nelle emissioni dei gas serra tano e gas fluorurati) causate dalle attivi-

> incremento di 2°C della temperatura media globale entro il 2050 appare possibile. possibili impatti sulla stabilità del sistema socioeconomico internazionale.

CAUSE DEL RISCALDAMENTO GLOBALE

per lo Sviluppo Sostenibile pubblicata all'inizio dello stesso anno, che definisce i 17 intrapreso una serie di ambiziose iniziative volte ad incentivare e sostenere uno svitali: il Piano di Azione sulla Finanza Sostenibile del 2018 e il Green Deal del 2019. Con il Piano di Azione sulla Finanza Sostenibile nanza il principale canale del meccanismo di trasmissione degli impulsi delle politiche di sostenibilità, mentre con il Green Deal nomia pulita e circolare per ripristinare la biodiversità e ridurre l'inquinamento.

trata in vigore la Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR). La SFDR mira a incentivare gli investimenti ESG grazie alla logica del "comply or explain" e allo stesso tempo si pone l'obiettivo di rendere il profi-lo di sostenibilità dei fondi di investimento L'azione combinata della domanda da par-te degli investitori finali e della nuova re-golamentazione UE rende quindi centrale il ruolo degli asset manager e della finanza più in generale nell'indirizzare le imprese nella direzione della sostenibilità.

di sostenibilità garantisce la riduzione del costo del capitale e la minimizzazione dei costi del debito. Non solo: l'influenza dei sui Consigli di Amministrazione affinché i ta aziendale, siano sempre più ispirati alla

caso Exxon Mobil, la più grande società record di sostenibilità ambientale non particolarmente attraente. A fine 2020, il fonlo 0,02% del capitale, ha iniziato una camsocietà, manager con maggiore esperienil sostegno alla propria campagna di altri CALPERS (il fondo pensione dei dipendenti statali californiani), Vanguard, State Street membri con una comprovata esperienza nella transizione verso l'energia sosteni-

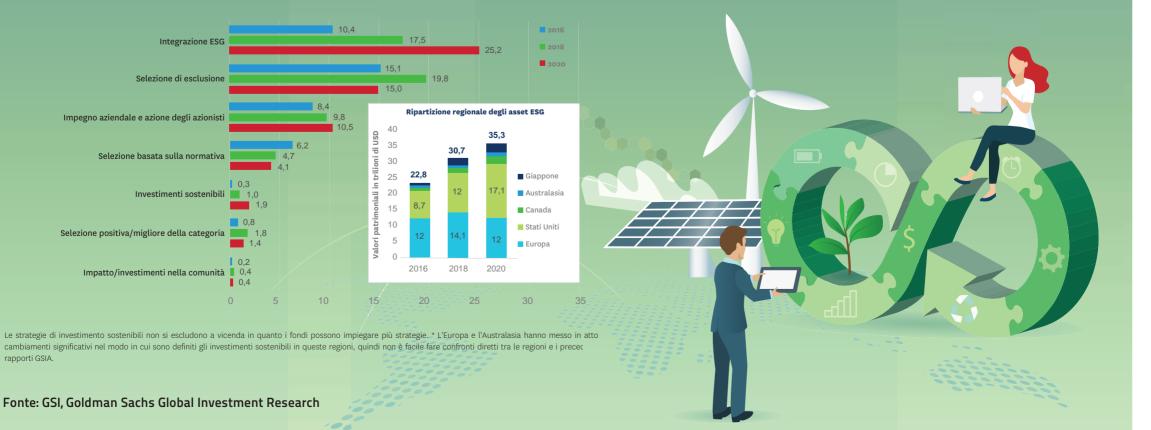
colpendo direttamente le variabili economiche (costo del capitale, capitalizzazione di Borsa, accesso al credito, ecc...) e i vertici zione del potere), rappresentano il più rapi-do ed efficace canale di trasmissione degli impulsi delle politiche di sostenibilità.

L'attenzione ai temi ambientali minimizza infatti il rischio di controversie legali collegate al tema dell'inquinamento, mentre gli investimenti in nuovi macchinari e tecnologie possono portare a una riduzione dei costi di produzione. L'adozione di un approccio green tende, inoltre, a qualificare l'impresa nei confronti della platea dei produttività dell'impresa: un ambiente di di genere, può offrire importanti vantaggi nell'acquisizione e fidelizzazione dei talenti, ponendo nel contempo le basi per la una governance aperta e trasparente ritutti i propri stakeholder e con il mercato, può beneficiare di un processo decisionale

Il crescente interesse riscosso dagli investimenti ESG, causato dalla maggiore ambientali e supportato dalla spinta nor-mativa, appare quindi in grado di autoali-mentarsi grazie agli effetti positivi derivan-

Figura 1

Investimenti ESG: trend settoriali e regionali









Dalla retina artificiale liquida alle cellule staminali

Esistono diverse patologie della retina responsabili della degenerazione dei fotorecettori, le cellule retiniche in grado di convertire lo stimolo luminoso in un impulso che viene inviato al cervello, consentendo la visione di quanto ci circonda. Alcune di queste malattie sono geneticamente determinate. Altre sono acquisite, come ad esempio la degenerazione maculare senile. Per molte non esiste attualmente un trattamento efficace. In tutti questi casi il futuro si apre su terapie che coniugano medicina e alta tecnologia, come la retina artificiale planare e liquida. L'IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria, con la dottoressa Grazia Pertile, è parte attiva di questo progetto in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia di Milano e Genova.

La Ricerca in oculistica: La retina artificiale

Guarda la video intervista Dott.ssa G. Pertile





INSIEME NELLA RICERCA PIÙ FORTI NELLA CURA.

CONTINUA A SOSTENERCI - DONA ORA 5xmille.sacrocuore.it



IRCCS "ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO" SACRO CUORE - DON CALABRIA

Ospedale Classificato e Presidio Ospedaliero Accreditato - Regione Veneto VIA DON A. SEMPREBONI, 5 - 37024 NEGRAR DI VALPOLICELLA (VR) - TEL. 045 6013111

www.sacrocuore.it

seguici anche:









La tecnologia ha cambiato tutti i paradigmi trasformando i modelli operativi, le aspettative dei clienti e le forme della concorrenza. Ecco alcuni possibili prospettive digitali sulla banca di domani

DI ALESSANDRO HATAMI*

servizi finanziari - e in particolare le banche - stanno attraversando una trasformazione più profonda dell'invenzione dell'assegno, del lancio della carta di credito o dell'introduzione del Bancomat. Nuove capacità tecnologiche, la trasformazione delle aspettative dei clienti e il crescente pragmatismo dei regolatori hanno creato una vera e propria rivoluzione digitale in un'industria nota per la sua riluttanza al cambiamento. Infine, la pandemia Covid ha ulteriormente accelerato il passo di

questa radicale digitalizzazione.

Questa rottura col passato ha cambiato le fondamenta del settore. Per le banche la digital revolution non è solamente l'introduzione di nuovi canali di distribuzione, è in effetti un profondo ripensamento di come operare, di come trattare la clientela e di come creare i prodotti finanziari. Adottare la digital revolution non significa più vendere prodotti bancari ai clienti, ma aiutarli a raggiungere i loro obiettivi di vita (e finanziari). Proprio come operava il Banco di San Giorgio (la prima vera banca nel senso moderno della parola) 600 anni fa. Il dialogo banca-cliente di una banca digitale ideale mira ad aiutare i clienti a soddisfare le loro esigenze con soluzioni finanziarie su misura, e non a vendere loro prodotti bancari approssimativi che non ne soddisfano pienamente le necessità. Quindi la domanda da porsi è: come sarà il futuro del nostro sistema bancario dopo questa rivoluzione? Qui di seguito abbozziamo quattro macro-scenari sulla possibile banca del futuro.

SCENARIO 1 La Better Bank

In questa versione del futuro, la rivoluzione bancaria ha fatto il suo corso e quasi tutti i clienti vedono nel digitale la principale modalità di interazione con la propria banca. Alcune grandi banche hanno approfittato dell'opportunità e hanno ridefinito i loro modelli operativi per soddisfare i nuovi requisiti digitali. Hanno ridefinito, ristrutturato e ricostruito le loro piattaforme e processi, offerto nuove proposte bancarie create internamente e spesso anche attraverso collaborazioni con altre aziende. Ma, cosa più importante, hanno approfittato al massimo delle loro risorse più importanti: il rapporto con i clienti esistenti, la profonda conoscenza della complessità dei servizi bancari e le filiali nel territorio. Tramite la creazione di un'offerta digitale competitiva, il training dei dipendenti e la ridefinizione di alcune filiali (dopo averne chiuso gran parte), queste banche sono state in grado di fidelizzare gran parte parte dei loro clienti esistenti diventando una banca migliore per il futuro. Le Better Banks rappresentano ancora una grossa fetta del mercato bancario, avendo completato la transizione a un nuovo modus operandi. Buoni esempi di possibili vincitori in questo scenario potrebbero includere Wells Fargo negli USA, Lloyds nel Regno Unito, DBS a Singapore.

SCENARIO 2 La NeoBank

In questo possibile scenario, molte banche storiche non sono sopravvissute alla rivoluzione digitale. Queste banche non sono state capaci di soddisfare le esigenze dei loro clienti come hanno invece fatto alcuni dei loro concorrenti. Negli anni, gran parte dei clienti di queste banche hanno preferito abbandonare la loro banca piuttosto che accettare un livello di offerta e di servizio inferiore alle loro aspettative. I clienti si sono trasferiti a nuove banche create per l'era digitale, banche che offrono prodotti e servizi simili (ma non identici) a quelli delle banche tradizionali, ma che lo fanno meglio di quanto la maggior parte delle banche tradizionali erano in grado di fare. Spesso queste NeoBank offrono servizi bancari senza essere effettivamente banche. È interessante notare che ai loro clienti non importa che siano un vero istituto di credito. Questo è anche dovuto al fatto che molti dei regolatori hanno trovato il modo di garantire un'adeguata supervisione, consentendo a queste aziende innovative di offrire nuovi ser-

Fonte:

vizi bancari senza mettere a rischio il cliente. Queste NeoBank di fatto reinventano il modello operativo delle banche per un futuro digitale. Oggi alcuni degli attori più promettenti in questo scenario sono: Chime negli USA, Starling nel Regno Unito e NuBank in Brasile.

SCENARIO 3 La Hybrid Bank

In questo scenario, grazie al progresso della rivoluzione digitale, un gran numero di banche storiche (e anche molte NeoBank) si renderebbe conto che potrebbero migliorare la loro offerta attraverso la collaborazione con dei partner. Queste partnership inizialmente si concentrerebbero su proposte difficili o costose da realizzare per le banche, come pagamenti transfrontalieri o prestiti specializzati. Ma lentamente alcune proposte più fondamentali come mutui, investimenti, pensioni e altro comincerebbero a essere offerte tramite partner

Nascerebbe così una nuova tipologia di banca digitale, che consentirebbe ai clienti di accedere a più provider con un unico login e una sola

interfaccia. Questi nuovi aggregatori sarebbero in grado di fornire una suite completa dei migliori servizi bancari disponibili sul mercato senza doverli sviluppare da soli. Inoltre, il modello di partnership offrirebbe la possibilità di aggiornare e trasformare la propria offerta in modo molto più rapido ed economico rispetto a uno sviluppo interno. Buoni esempi di aziende che stanno seguendo questo modello operativo sono Monzo nel Regno Unito e N26 in Germany.

SCENARIO 4 La Disintermediated Bank

Man mano che diventano più disincantati sul-

la propria banca, i clienti potrebbero iniziare a sentirsi sempre più a loro agio nell'accedere a prodotti finanziari tramite entità e canali non bancari. Inizierebbero a utilizzare le loro piattaforme social, fornitori di hardware o anche retailer preferiti come un modo accettabile per accedere ai servizi finanziari. Per questi fornitori (spesso Big Tech con enormi basi clienti) il successo è basato su modelli commerciali consolidati, indipendenti dalla redditività dei

servizi finanziari offerti. Pertanto, queste organizzazione potrebbero offrire servizi a costo rendendoli molto competitivi in confronto alle banche e alle Fintech. I clienti avrebbero fiducia nel rivolgersi a un fornitore che conoscono, nella convinzione che non sarebbero sfruttati,così come lo erano stati in passato dalle banche.

Queste aziende integrerebbero l'offerta finanziaria nelle proprie proposte ai clienti, spesso consentendo al cliente di effettuare operazioni bancarie senza nemmeno rendersi conto di farlo effettivamente. Le proposte finanziarie integrate inizierebbero con i pagamenti, seguite da offerte di credito ai punti di vendita (Buy Now Pay Later sarebbe il loro cavallo di Troia), quindi prestiti personali, risparmi e, infine, investimenti, assicurazioni e pensioni.

I regolatori inizialmente rimarrebbero tranquilli, considerando la Disintermediated Bank un nuovo modo di offrire maggiore trasparenza e competitività senza aumentare potenziali rischi al cliente dato che i fornitori effettivi del prodotto finanziario sarebbero già regolati. La situazione potrebbe lentamente cambiare nel tempo e i regolatori inizierebbero a introdurre requisiti specifici per questo modello operativo; tuttavia, queste ulteriori regole non scoraggerebbero le Big Tech.

Le Disintermediated Bank inizierebbero a sviluppare servizi sempre migliori rendendo più facile - e più divertente - lavorare attraverso le loro piattaforme piuttosto che andare direttamente alle hanche

Questi servizi finanziari sarebbero ancora forniti dalle banche (vecchie, nuove e aggregate) Gradualmente le banche inizierebbero a operare come servizi pubblici fornirebbero servizi bancari ma non controllerebbero la relazione con il cliente

I driver di questo scenario sono i soliti sospetti GAFA (Google, Apple, Facebook e Amazon in Occidente) e BAT (Baidu, Alibaba e Tencent in Asia). Una prima anteprima di questo scenario è attualmente visibile nell'offerta Apple Card negli USA e Wechat in Cina.

Questi scenari sono ovviamente archetipi ed è molto probabile che nel futuro siano presenti tutti e quattro. Oggi ci si trova in circostanze simili a quelle affrontate dal retail negli anni 2000. La tecnologia ha cambiato tutti i paradigmi trasformando i modelli operativi, le aspettative dei clienti e la forma della concorrenza. Molti nomi affermati del settore prima dell'avvento delle dot.com, sono stati spazzati via e nuovi partecipanti hanno preso il loro posto. Detto questo, diversi attori affermati hanno trasformato con successo i loro modelli di business e alcune start-up sono state in grado di creare nuove interessanti offerte oggi entrambi i gruppi co-esistono. Buoni esempi sono rispettivamente Walmart e Amazon.

Lo stesso accadrà alle banche. La domanda è: cosa è necessario fare oggi per assicurarsi che la propria azienda sia attiva tra 15 anni e non segua le sorti dei Virgin Megastore e di Pets. com?

Interfaccia Piattaforma Legacy The Better Bank Digitale Piattaforma Bancaria d Digitale End-To-End The Better Bank Figura 1 Piattaforma Bancaria d Digitale End-To-End La banca FinTech del futuro CLIENTI The Hybrid Bank **FinTech** BANCARI **FinTech** The Pacemakers Ltd 2021 Banking Bancaria di Utenti The Disintermediated Bank FinTech (Social, Tecnologia Retail ecc.) FinTech FinTech

Quattro possibili scenari



FINANZA ORLEN





(*) Flavio Natale Redattore, AsVis e Futura Network.

COME EVITARE IL RISCHIO DI UN

Entro un anno, il mercato delle obbligazioni verdi potrebbe valere 2.360 miliardi di dollari. Alcune banche centrali promuovono questi strumenti economici, mentre altre finanziano ancora il fossile. Sempre dietro l'angolo il rischio greenwashing

DI FLAVIO NATALE*

a finanza verde sta sbocciando". Secondo il World Economic Forum (WEF) il mercato delle obbligazioni verdi – obbligazioni la cui emissione è legata a progetti che hanno un impatto positivo per l'ambiente, come l'efficienza energetica, le fonti rinnovabili, l'uso sostenibile dei terreni – potrà valere 2.360 miliardi di dollari a fine 2023. I primi tre emittenti di obbligazioni verdi sono Stati Uniti, Cina e Francia, ma anche la Banca centrale europea si sta impegnando pesantemente e attualmente detiene circa il 20% di tutto il debito verde denominato in euro, anche se ha iniziato ad acquistare obbligazioni societarie solo di recente (2016): questo indica che la banca vede la green finance come un'importante strada da percorrere nel futuro per promuovere la propria agenda

Il rinnovamento del mercato finanziario è, almeno sulla carta, un obiettivo chiaro a tutta la comunità internazionale, tanto da averne fatto uno dei pilastri su cui si regge l'Accordo di Parigi. Nell'articolo 2 dell'Accordo, insieme agli obiettivi di "mantenere l'aumento della temperatura media mondiale ben al di sotto di 2°C" e "aumentare la capacità di adattamento agli effetti negativi dei cambiamenti climatici", c'è proprio la finanza sostenibile, quando viene sottolineata l'importanza di "rendere i flussi finanziari coerenti con un percorso che conduca a uno sviluppo a basse emissioni di gas a effetto serra e resiliente al clima".

Anche le Nazioni Unite stanno puntando molto sulla finanza verde, considerata strumento centrale per raggiungere, nei prossimi anni, gli Sdg. Alcune delle attività promosse dall'Onu riguardano la riprogettazione dei quadri norficazione del settore pubblico in una direzione più rispettosa dell'ambiente. Altri strumenti, come il Green Horizon Summit del WEF, stanno usando la finanza verde come strumento di ripresa dal Covid-19.

Per far sì che un'obbligazione possa definirsi "green" esiste un codice di condotta: per qualificarsi, un'obbligazione deve rispettare criteri sull'utilizzo dei proventi, disporre di un processo di valutazione e selezione dei progetti, garantire una corretta gestione e offrire una rendicontazione dettagliata. Nonostante alcune banche centrali stiano ancora finanziando le energie fossili, altre stanno attuando politiche verdi di grande impatto. Tra queste la svedese Riksbank, che ha iniziato a cedere partecipazioni a base fossile, vendendo le obbligazioni australiane e canadesi. La responsabilità di un futuro verde cadrà in particolare sulle banche centrali che oggi combattono per salvare l'economia globale dalle ricadute del coronavirus, ma si stanno preparando a usare la loro potenza di fuoco nella battaglia contro il cambiamento climatico.

Il Network for Greening the Financial System (Ngfs), un gruppo che comprende 74 banche centrali e autorità di regolamentazione sostiene che il cambiamento climatico è una forte fonte di rischio finanziario e dunque "le banche e le società che prestano o assicurano beni come edifici nella città lagunare di Venezia o raffinerie di petrolio potrebbero subire gravi perdite future". Uno studio del 2017, prodotto dall'International Renewable Energy Agency (Irena), avverte che, se entro il 2050 il mondo non si libererà dai combustibili fossili, attività per un valore complessivo di 20mila miliardi di dollari rischieranno di rimanere "incagliate". Il Carbon Disclosure Project, un percorso verso lo sviluppo sostenibile". Tra zzazione no-profit con sede nel Re-

gno Unito, stima invece che le 500 più grandi aziende del mondo siano esposte a "quasi un migliaio di miliardi di dollari di rischi dovuti al cambiamento climatico"

Tutto questo lascia i mercati vulnerabili a quella che la Banca dei Regolamenti Internazionali ha chiamato una crisi del "cigno verde". Questo termine deriva dal "cigno nero" con cui Nassim Nicholas Taleb descrive eventi imprevedibili ma capaci di avere ricadute ed effetti significativi, come la scoperta di Internet, la prima guerra mondiale, la dissoluzione dell'Urss, l'attacco dell'11 settembre, la crisi dei mutui subprime del 2008. Il "cigno verde", in questo caso, rappresenterebbe i rischi provenienti dal cambiamento climatico in relazione alla stabilità finanziaria mondiale.

Alla Banca Centrale Europea molti, tra cui Christine Lagarde, stanno cercando di favorire il debito "verde" negli schemi di acquisto di obbligazioni societarie. La Banca d'Inghilterra e la banca centrale olandese stanno includendo il clima tra i criteri per gli stress test bancari, mentre la banca centrale cinese sta già accettando alcune obbligazioni verdi come garanzia. Anche la Bank of Japan ha individuato il cambiamento climatico "tra le maggiori sfide che l'economia mondiale deve

Il rapporto Financing for Sustainable Development 2021 ricorda che, tra i primi passi per uscire dalla recente crisi, tutti i governi dovrebbero: "allineare i propri pacchetti di ripresa agli Sdg e agli obiettivi climatici, anche attraverso approcci di finanziamento integrati; perseguire sistemi fiscali progressivi per affrontare le crescenti disuguaglianze e utilizzare le tasse per allinearle meglio con questi strumenti il Rannorto ricorda la noss

bilità di "tassare il carbonio", una delle misure più richieste dagli attivisti del clima.

"L'acquisto di obbligazioni verdi, sia per lo stimolo che per le riserve valutarie, sembra l'opzione più semplice", si legge su Reuters. "Tranne per il fatto che il mercato è minuscolo e comprende solo il 4% dell'universo obbligazionario globale da 260mila miliardi di dollari". Tuttavia, distinguere un investimento verde da uno che non lo è non è sempre semplice: gli investitori devono esaminare attentamente le credenziali dei green bond, perché circa il 15% proviene da società coinvolte in pratiche controverse che violano gli standard ambientali. Ad esempio, una compagnia ferroviaria potrebbe finanziare il trasporto a basse emissioni di carbonio attraverso obbligazioni verdi, pur essendo coinvolta nel trasporto di combustibili fossili. Secondo Bram Bos, lead portfolio manager green bonds di Nn Investment Partners, "gli investitori devono fare i compiti e non fidarsi ciecamente dell'etichetta verde. I progetti finanziati dai green bond dovrebbero fornire chiari benefici ambientali, valutabili e quantificabili dove possibile".

A questo proposito, una recente inchiesta di Earth.Org, ha individuato le dieci aziende internazionali accusate di praticare greenwashing. Un ormai classico esempio di questo fenomeno è Volkswagen: il gigante automobilistico tedesco ha infatti ammesso di aver montato sulle proprie autovettu-

re un dispositivo

"difettoso". che

emissioni

ha alterato il

calcolo del-

ogni veicolo. Questo accadeva mentre l'azienda pubblicizzava le basse emissioni e il rispetto dell'ambiente delle proprie vetture. In realtà, questi motori emettevano fino a 40 volte il limite consentito per gli inquinanti di ossido di azoto.

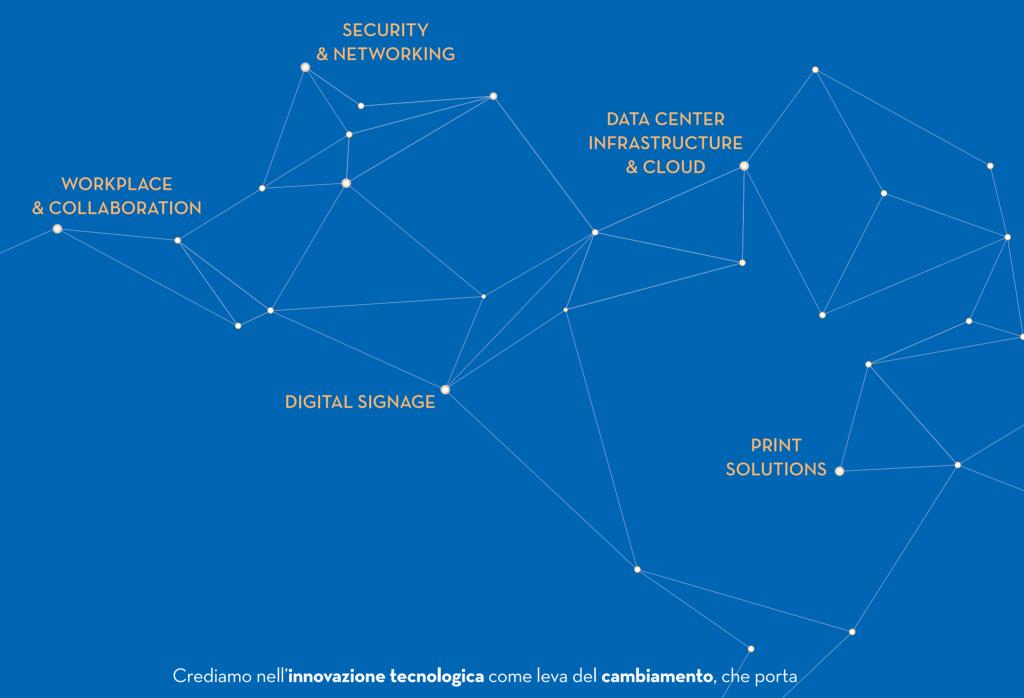
Si aggiungono alla lista, oltre ai giganti petroliferi come Beyond Petroleum e ExxonMobil, anche le multinazionali della produzione alimentare, come Nestlé, Pepsi e Coca-Cola, nominate per il terzo anno consecutivo come i principali inquinatori di plastica al mondo. Discorso simile si può applicare ai marchi di fast fashion come H&M, Zara e Uniqlo. Queste catene contribuiscono infatti alle enormi quantità di rifiuti tessili generate dall'industria dell'abbigliamento. Secondo l'organizzazione no-profit ReMake, l'80% dei tessuti scartati a livello globale viene incenerito o gettato in discarica, mentre solo il 20% viene riutilizzato

La finanza verde è dunque uno degli strumenti più efficaci per concretizzare le linee guida dell'Agenda 2030 e, più in generale, dello sviluppo sostenibile. Ma, come ogni strumento di grande portata, andrà controllato, modificato e reindirizzato per evitare di andare incontro a un indesiderato "cigno verde".





Future at your side



Crediamo nell'innovazione tecnologica come leva del cambiamento, che porta aziende come la tua sempre un passo in avanti verso il progresso.

Siamo accanto a te, come il tuo Partner IT con il quale trovare concrete soluzioni alle tue esigenze, orientate verso il tuo futuro!

SIAMO A VERONA - Zona Ex-Magazzini Generali

ACS Data Systems SPA

Viale dell'Agricoltura, 7 - Palazzo 26, Piano 3 37135 Verona (VR)



INVESTIMENTI



è professore di Finanza alla Harvard Business School.

Investire mettendo in primo piano la sostenibilità è ormai un'esigenza di ambiente e società, ma è anche una precisa richiesta di giovani e meno giovani. E il settore di finanza e assicurazioni risponde

DIMIHIR DESAI*

nvestire in modo responsabile e sostenibile è un bisogno sempre più avvertito: riguarda tutti noi, ma è soprattutto un'esigenza delle nuove generazioni. L'espressione "finanza verde", o "finanza sostenibile", che la connota, era ignota ai più fino a non molti anni fa, e naturalmente deriva dalla più conosciuta espressione di "sviluppo sostenibile" che, nata per definire uno sviluppo coerente con a tutela dell'ambiente e la conservazione delle risorse per le future generazioni, si è poi estesa per ricomprendere anche la crescita economica e la responsabilità sociale. E oggi coincide sempre più anche con una crescente attenzione agli investimenti che, con tutto ciò che è sviluppo all'insegna della sostenibilità, devono avere un'alta aderenza e coerenza.

La domanda del pubblico per opportunità di investimento responsabilmente sostenibili è in aumento. Giovani e meno giovani accettano sempre meno che gli strumenti finanziari loro proposti abbiano connessione con aziende o business che non rispettano l'ambiente, la società e le persone. E l'offerta, che provenga dal settore pubblico o da istituzioni private, deve rispondere adeguatamente. Lo chiedono gli investitori ma, soprattutto, lo chiede il pianeta. Gli scienziati delle Nazioni Unite lanciano infatti ammonimenti e appelli sistematici avvertendo che occorre cambiare regime, combattere le emissioni di carbonio, usare meglio le risorse, utilizzare energie rinnovabili e consumare in modo più sobrio.

Gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals, o SDG) dell'Onu sono l'espressione di un più ampio appello globale a favore di una nuova tipologia di strategie di sviluppo, e questo può aiutare gli investitori a orientare i propri investimenti verso quelle aziende che, operando in modo responsabile e sostenibile, contribuiscono al conseguimento di traguardi di rilevanza mondiale. Certo, questo che viviamo non è un periodo facile e i temi del cambiamento climatico, che due-tre anni fa costituivano la principale preoccupazione dell'opinione pubblica, sono stati messi in ombra prima dalla pandemia globale e poi dal conflitto russo-ucraino. Le turbolenze di mercato che ne sono seguite hanno evidenziato l'importanza di strategie in grado di affrontare rischi imprevisti o minacce esterne. Inoltre, hanno ben mostrato che l'incertezza La crescente attenzione alla sostenibilità la gestione del rischio è essenziale per perseguire obiettivi a lungo termine.

Questi temi si legano indissolubilmente al concetto di sostenibilità, che ormai determina ogni aspetto della nostra vita quotidiana, dalle scelte del singolo individuo sino alla definizione di prassi e strumenti aziendali. Anche la "politica" promuove la sostenibilità attraverso leggi e normative volte ad attenuare criticità sociali e ambientali. Ma è soprattutto la nuova generazione di investitori a desiderare un ritorno tangibile degli investimenti in termini di benessere per l'ambiente e per la società

È questo il contesto nel quale si inserisce una nuova tipologia di investimenti sostenibili caratterizzata da una profonda correlazione con i 17 SDG che, come ormai ampiamente noto, contengono ben 169 sotto-obiettivi tra cui la lotta alla povertà e alle diseguaglianze, il miglioramento della salute e dell'istruzione e il contrasto al cambiamento climatico. Nell'identificazione degli SDG, le Nazioni Unite hanno ha quantificato gli investimenti necessari per il loro raggiungimento, sottolineando il ruolo fondamentale degli investimenti privati. Considerata l'importanza di tali obiettivi e il loro elevato impatto sul settore finanziario, è dunque del tutto conseguente che si stia sviluppando una nuova tipologia di investimenti sostenibili

NUOVI ORIENTAMENTI

Lo sviluppo di questi investimenti sostenibili è basato su un approccio tematico: il processo di selezione identifica le aziende in grado di raggiungere determinati risultati in specifiche aree caratterizzate da un legame profondo con uno o più obiettivi SDG. Questo consente di investire in tematiche precise e concrete indirizzate al miglioramento della società e dell'ambiente, come, ad esempio, le energie rinnovabili o le soluzioni per la sicurezza alimentare. Ogni azienda selezionata segue un percorso ben definito per il raggiungimento dei propri obiettivi di business, anche se l'entità del contributo in termini di sostenibilità è spesso di difficile quantificazione. Ecco perché occorre un capillare processo di ricerca qualitativa, esaminando le aziende candidate e considerandone l'apporto sociale e ambientale in base agli obiettivi SDG di riferimento. Una valutazione che alla fine deve essere il risultato di un costante dialogo fra analisti a livello globale, attenti ai criteri ESG, ossia quelli che misurano le performance di ambiente, società e governo dei processi (Environment, Social, Governance).

mina in egual modo imprese e investitori e che su scala globale favorirà verosimilmente le aziende che sostengono direttamente gli SDG; quest'ultime rappresentano, tra l'altro, un'ottima soluzione di investimento di partenza per lo sviluppo di strategie ESG. Sono sempre anche le compagnie di assicurazione che clas-

sificano le aziende in base alla misura in cui partecipano al conseguimento degli obiettivi SDG di riferimento, inserendo in portafoglio solo quelle con i punteggi più elevati ed escludendo a priori le imprese con procedure poco performanti in termini di sostenibilità.

OLTRE L'IMPACT INVESTING

Gli investimenti sostenibili condividono alcune analogie con i cosiddetti "impact investing" (investimenti "d'impatto"), che hanno accresciuto la loro popolarità negli ultimi anni. Esistono, però, delle differenze significative tra loro. L'impact investing si contraddistingue per la possibilità di quantificare e monitorare le prestazioni sociali e ambientali, nonchè il preciso ritorno finanziario, degli investimenti, spesso legati a un "asset reale" come un grande progetto infrastrutturale. Di norma, gli impact investment riguardano i private market, anche se non mancano gli esempi nei public market, come i green bond. In altre parole, l'impact investing presenta un nesso causale preciso e quantificabile fra l'investimento e il relativo impatto.

Le strategie SDG investono in azioni di società che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile ma, a differenza dell'impact investing, non è possibile quantificare i risvolti sociali e ambientali attraverso un unico indicatore standard. Nell'ambito di una strategia incentrata sulla fornitura di acqua pulita, ad esempio, gli investimenti possono spaziare dalle società di approvvigionamento idrico ai produttori di sistemi di filtraggio, con ripercussioni positive ad ampio raggio.

Il segmento delle strategie d'investimento correlate agli obiettivi SDG è in forte espansione, ma si tratta di una delle tante possibili risposte degli asset manager all'elevata domanda di investimenti sostenibili. Quest'ultima proviene da investitori consapevoli del potenziale rendimento di specifiche aziende all'avanguardia nello sviluppo di soluzioni legate ad asset reali che operano in modo responsabile e sostenibile. La domanda di investimenti ESG proviene da investitori che riconoscono nelle aziende all'avanguardia in termini di business un'opportunità di rendimento finanziario, sociale e ambientale.

Benché non tutti gli obiettivi SDG abbiano un proprio equivalente finanziario, il mondo dell'asset management ha appena iniziato a considerarne l'elevato potenziale per lo sviluppo di nuove strategie d'investimento. È, quindi, prevedibile un'espansione dell'offerta che aiuterà gli investitori a orientare gli investimenti verso aziende non solo in rapida crepiù numerose le istituzioni finanziarie, ma scita, ma anche attente a cause di interesse globale.



Palazzo della Gran Guardia, Verona 24.26 novembre 2022

IL PROGRAMMA DEL FESTIVAL

Persone, organizzazioni, mercati, strategie: l'innovazione è ormai continua e in rapidissima evoluzione. Ogni tappa raggiunta sarà velocemente superata per puntare alla successiva, ogni snodo di apparente nuova normalità sarà disintegrato dalle nuove esperienze.

Giovedì 24 novembre

ore 14

Keynote speaker TAVOLA ROTONDA In collaborazione con Commissione europea e ISPI I nuovi assetti geopolitici e geoeconomici dopo la guerra in Ucraina Keynote speaker

Venerdì 25 novembre

ore 9

TAVOLA ROTONDA

In collaborazione con Asvis e International Panel on Climate

La zavorra del conflitto peserà sugli impegni della lotta al cambiamento climatico?

Intervista

I nuovi equilibri energetici planetari e le conseguenze per l'Italia

TAVOLA ROTONDA

Una finanza sostenibile per un mondo sostenibile

Ore 14

Il grande salto tecnologico In collaborazione con EY e Istituto Italiano di Tecnologia

Sabato 26 novembre

ore 9

Keynote speaker

Dopo la grande pandemia: cosa ci riserva il futuro? TAVOLA ROTONDA

In collaborazione con Food Trend Foundation e Mipaaf La nuova globalizzazione: reshoring e maggiore autonomia delle filiere produttive

Keynote speaker TAVOLA ROTONDA

In collaborazione con Sace

Il sistema Italia nella competizione internazionale

ore 14

In collaborazione con il ministero della Cultura

La nuova sfida della cultura tra heritage e innovazione

Set the scene - Web3, Nft, metaverso: di cosa stiamo parlando?

PANEL 1 - Patrimonio artistico, tecnologia, turismo: dalla Digital Library

PANEL 2 - I Campioni del Made in Italy e gli NFT (Case Studies)

TAVOLA ROTONDA

In collaborazione con Università di Verona Le nuove forme del lavoro e le prospettive delle giovani

Conclusioni



INFORMAZIONI E PRENOTAZIONI

info@ festivaldelfuturo.eu WWW.FESTIVALDELFUTURO.EU





www.festivaldelfuturo.eu







AIUTIAMO LE AZIENDE AGRICOLE A CRESCERE. ANCHE LA TUA

L'agricoltura è un mondo ricco di opportunità con esigenze che possono essere soddisfatte da chi le conosce bene. BANCO BPM, da sempre protagonista nel settore, grazie ai fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha arricchito la gamma degli strumenti dedicati alle imprese dell'agroalimentare, per aiutarti ad affrontare le sfide del futuro, dall'innovazione ai programmi di sviluppo rurale.

Scopri di più nella sezione finanziamenti dedicati su bancobpm.it/agricoltura

L'Atalia s'è desta



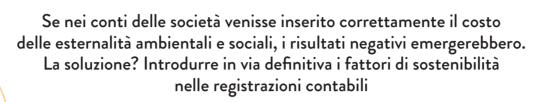


DARE UN



(*)Sir Ronald Cohen

è presidente dell'Impact-Weighted Accounts Initiative (IWAI) e del Global Steering Group for Impact Investment GSG, co-fondatore di Apax Partners e autore di Impact: reshaping capitalism to drive real change.



DI RONALD COHEN * E GEORGE SERAFEIM **





egli ultimi anni, la maggior parte delle principali compagnie aeree internazionali ha registrato una buona redditività. Ma i nostri calcoli dimostrano che si tratta di un miraggio. Nel caso di Lufthansa e American Airlines, ad esempio, la contabilizzazione

2,3 e 4,8 miliardi di dollari, renderebbe entrambe le compagnie non redditizie. Cosa spiega questa discrepanza? Fino a poco

dei costi ambientali, pari rispettivamente a

tempo fa non c'era modo per le aziende di contabilizzare i propri benefici e costi per la società e l'ambiente. Ma si è lavorato per cambiare questa situazione.

La contabilizzazione dell'impatto ha compiuto un importante passo avanti nel 2020 con la pubblicazione del costo dell'impatto ambientale di 1.800 aziende da parte dell'Impact-Weighted Accounts Initiative (IWAI) della Harvard Business School. L'era della trasparenza dell'impatto è iniziata e sta spostando i paletti per le aziende e gli investitori. La tecnologia e i Big Data si sono uniti agli sforzi profusi da molti individui e organizzazioni per rendere possibile la misurazione e la valutazione dell'impatto aziendale. Con l'arrivo della trasparenza dell'impatto, impatto e profitto sono le nuove regole del gioco.

UNA NUOVA PROSPETTIVA

Dallo studio, risulta evidente che molte aziende stanno creando costi ambientali aziende che hanno registrato un risultato donne all'interno dell'azienda.

bero i loro profitti più che annullati dai danni ambientali che hanno causato, mentre 543 aziende (32%) lo vedrebbero ridotto del 25% o più. Per alcuni settori, tra cui le compagnie aeree, la carta e i prodotti forestali, le utenze elettriche, i materiali da costruzione, i contenitori e gli imballaggi, quasi tutte le aziende vedrebbero annullato più di un quarto del

In altri settori, si riscontrano enormi variazioni nei danni ambientali creati dalle aziende. Nei prodotti alimentari, ad esempio, i costi ambientali variano dal 5% degli utili lordi di Nestle, ossia 1,6 miliardi di dollari, al 62% di Associated British Foods (1,8 miliardi di dollari). Nel difficile settore del petrolio e del gas, dove il 75% delle aziende subirebbe una riduzione superiore al 25%, alcuni dei migliori risultati hanno superato i loro concorrenti. Anche nei settori dei semiconduttori, dei conglomerati industriali, della vendita al dettaglio di prodotti alimentari e di prima necessità e delle bevande si riscontrano variazioni significative tra i leader e i ritardatari.

Ma non è tutto negativo. Le aziende creano anche impatti positivi, attraverso i loro prodotti e l'occupazione, che non si manifestano nel loro bilancio. Prendiamo ad esempio l'impatto occupazionale di Intel. Nel 2018 ha creato circa 3,6 miliardi di dollari di impatto positivo negli Stati Uniti grazie ai salari pagati e ai posti di lavoro offerti in aree ad alto tasso di disoccupazione. Intel può aumentare questo impatto migliorando il proprio livello di diversità e offrendo maggiori opportunità di che superano i loro profitti lordi. Delle 1.694 avanzamento alle minoranze razziali e alle

positivo nel 2018, 252 aziende (15%) vedreb- La trasparenza dell'impatto avrà conse-

guenze di vasta portata. In primo luogo, invece di tassare tutti noi per rimediare a impatti negativi come l'inquinamento, le retribuzioni inferiori al salario minimo e i prodotti che causano obesità e cattiva salute i Governi potranno tassare direttamente le aziende per i danni che creano. Potranno anche fornire incentivi diretti - sotto forma di riduzione delle tasse, sussidi o appalti preferenziali - alle aziende che producono un impatto positivo attraverso i loro prodotti, le loro opera-

zioni e le loro pratiche occupazionali. In secondo luogo, gli investitori inseriranno gli impatti ambientali e sociali delle aziende nelle loro analisi di investimento. Gli oltre 30.000 miliardi di dollari che oggi confluiscono negli investimenti ESG e d'impatto, pari a più di un terzo del patrimonio mondiale gestito professionalmente, stanno già facendo del loro meglio - nonostante l'assenza di tutti i dati rilevanti - per integrare il cambiamento climatico, la diversità dei dipendenti e la salute dei clienti nelle loro decisioni d'investimento. Le aziende con un maggiore impatto negativo generano un minore interesse da parte degli investitori, il che riduce la loro valutazione in borsa e aumenta il loro costo del capitale. La trasparenza dell'impatto motiverà quindi il management a migliorare l'impatto aziendale, al fine di aumentare il valore del mercato azionario e, talvolta, anche la propria remunerazione.

Migliaia di osservazioni sull'impatto ambientale rivelano una correlazione significativa tra impatti ambientali negativi e valutazioni di borsa più basse in molti settori, tra cui vo e catalizzando un cambiamento nel comquello chimico, dell'abbigliamento e dei materiali da costruzione. Tale correlazione non è Quanto siamo lontani dall'aggiungere l'im-

ancora presente in altri settori, come quello dei servizi pubblici, dell'ospitalità o dei conglomerati industriali. Ma è prevedibile che si manifesti quando la trasparenza degli impatti consentirà agli investitori di tenerne conto in modo affidabile nelle loro analisi di valutazione.

In terzo luogo, la trasparenza consentirà ai clienti - siano essi individui o aziende - e ai dipendenti di allineare le loro scelte di acquisto e di carriera ai loro valori. Il fenomeno dell'impact-washing è attualmente diffuso perché i dati sull'impatto sono scarsi. Ad esempio, tutti i produttori di automobili sostengono che i loro prodotti apportano maggiori benefici alla società rispetto a quelli dei loro concorrenti. Ma se misuriamo l'impatto dei prodotti di tutti i produttori, in base alla sicurezza, all'accessibilità economica, alla soddisfazione dei clienti, all'efficienza dei consumi e alle emissioni, scopriamo che solo poche aziende, come Tesla, Renault, Hyundai e Nissan, possono fare queste affermazioni a ragion veduta.

PROFITTO RESPONSABILE

Trasparenza e responsabilità vanno di pari passo. Finora, l'assenza di un'efficace misurazione dell'impatto ha oscurato la responsabilità delle aziende per i danni che causano. Riscrivere le regole contabili per includere l'impatto modificherà la valutazione delle performance aziendali da parte degli investitori, portandoli ad allontanare le aziende a impatto negativo da quelle a impatto positiportamento aziendale.

patto al paradigma del profitto che ha guidato il capitalismo fin dalle sue origini? Abbiamo identificato 56 organizzazioni leader in tutto il mondo che praticano una contabilità ponderata per l'impatto e l'elenco si allunga di settimana in settimana. Esistono ormai metodologie dettagliate, set di dati e guide per la preparazione di conti ponderati per l'impatto che riflettono l'impatto operativo, occupazionale e di prodotto di un'azienda sulle persone e sull'ambiente.

L'introduzione di conti ponderati per l'impatto è accelerata da una rete globale di innovatori, aziende, investitori, ONG e altri stakeholder. Questi attori si sono riuniti attraverso il GSG (Global Steering Group for Impact Investment) e l'IMP (Impact Management Project) che hanno avviato l'IWAI con la Harvard Business School. Numerose altre organizzazioni del settore stanno contribuendo direttamente e indirettamente ad accelerare il passaggio al nuovo paradigma. Nel frattempo, ognuno di noi ha un ruolo prezioso da svolgere. Se siete a capo di un'azienda, misurate e comunicate la vostra performance ponderata per l'impatto. Se siete investitori, esigete trasparenza sull'impatto dalle aziende in cui investite e utilizzate i numeri ponderati per l'impatto per valutare opportunità e rischi. Se siete un regolatore o un funzionario pubblico, imponete la pubblicazione di conti ponderati per l'impatto e utilizzate tasse e altri incentivi per motivare aziende e investitori a creare un impatto positivo. E poiché siamo tutti consumatori, acquistiamo i prodotti e i servizi delle aziende che hanno un impatto positivo per migliorare il nostro pianeta e la società.

Figura 1 I principi base per un investimento sostenibile

può essere misurato e

Il cambiamento

struttura dei

Figura 2 Sempre più ESG!



By **ATHESIS** STUDIO

TRANSIZIONE SOSTENIBILE

La nuova sede è stata realizzata grazie all'intuizione e la visione del titolare Riccardo Pasetto

Uno stabilimento autosostenibile Così Tech.Pa si produce l'energia

tiamo vivendo un periodo di incertezza politico economica, che sta impattando sul costo di materie prime e energia. Conscio che ormai la transizione energetica è una necessità che non si può rimandare ulteriormente. l'imprenditore veronese Riccardo Pasetto ha deciso di dimostrare che la rinuncia ai combustibili fossili è possibile. Per farlo ha scommesso sulla realizzazione di uno stabilimento energicamente autosostenibile, in grado di produrre in autonomia il proprio fabbisogno energetico sfruttando fonti alternative e rinnovabili.

A Bovolone Pasetto sta completando la realizzazione di un edificio completamente autonomo sul piano energetico. La struttura di 10.000 metri quadri, suddivisa in 2.000 metri quadri di uffici, 3.000 di area produzione e circa 5.000 dedicati all'assemblaggio, sarà interamente alimentata utilizzando solo energia rinnovabile. L'imprenditore ha scommesso su questa sfida per realizzare la sede delle sue aziende, Tech.Pa Spa e Mada Srl, imprese che da oltre un ventennio si occupano di automazione industriale.

La produzione di energia

La gran parte dell'energia necessaria al funzionamento dell'azienda sarà fornita da un impianto fotovoltaico con una potenza di picco pari a 400 kilowatt (kW), i cui moduli sono stati installati sul tetto dell'edificio, orientati in modo da captare il miglior irraggiamento solare possibile. A completare la fornitura due pale eoliche alte 50 metri (35 metri di torre più 15 metri di pale) che produrranno 100 kW cadauna. L'elettricità prodotta in modo combinato da fotovoltaico e eolico convergerà su un gruppo di continuità da 600 kW, sufficiente a garantire la fornitura di energia per circa 8/10 ore, ovvero per un'intera giornata lavorativa permettendo così a Tech.Pa e Mada di non dover mai attingere all'energia del libero mercato, anzi, nelle giornate di maggior produzione e nei fine settimana la struttura vende la propria energia ai player di settore. Grazie all'energia prodotta in autonomia è stato calcolato un abbattimento nell'aria di circa 500 tonnellate di CO2 ogni anno.

La geotermia per raffrescare

Il riscaldamento e il raffrescamento dell'intera struttura, uffici compresi, viene fatto grazie ad un parco geotermico sviluppato ad hoc, uno dei più grandi mai realizzati a livello di energia termica fornita. Si tratta di 125 pozzi da 30 centimetri, profondi 100 metri l'uno, distanti 10 metri uno dall'altro, quindi ad una distanza molto superiore dei 6 metri e mezzo consigliati dagli studi. All'interno di ognuno no l'impianto a 30/32°C. Durante

geotermico

Non solo eolico e fotovoltaico. ma anche

È possibile essere

energeticamente

Energy

storage

to e fatto realizzare dallo stesso Pasetto. Acqua che non verrà utilizzata soltanto per l'orto, ma anche per la struttura, visto che dopo le analisi effettuate da un laboratorio specializzato è emerso che è potabile, anzi, presenta qualità superiori alla media.

do la stagionalità dei prodotti, coltivate utilizzando prodotti naturali.

L'irrigazione avverrà sfruttando un pozzo – profondo 170 metri – volu-

Nulla è impossibile

Questo progetto porterà certamente vantaggi economici alle aziende. Ma le motivazioni che hanno spinto Pasetto a compiere questo passo sono legate al fatto di fare qualcosa di concreto per l'ambiente. "Ho voluto dimostrare - spiega Pasetto - che oggi è possibile soddisfare il fabbisogno delle mie aziende con un approvvigionamento stabile e finanziariamente sostenibi-le da energie rinnovabili. Una sfida ai quali molti in principio non hanno creduto e dalla quale hanno provato anche a dissuadermi. Spero che questi miei risultati possano incentivare altre aziende à intraprendere la stessa sfida".



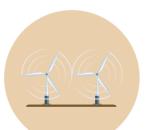
400 kWp

Fotovoltaico

Sul tetto dell'azienda un impianto fotovoltaico con una potenza di picco pari a 400 kilowatt (kW)

ogni anno





Eolico

Due pale eoliche alte 50 metri (35 metri di torre più 15 metri di pale) produrranno 100 kW l'una

-200.000 m²

di metano l'anno





750 kWt Geotermico

Caldo e freddo garantiti da un parco geotermico di 125 sonde profonde 100 m, una struttura unica in regione

> di metano l'anno. Le pompe di calore così usate hanno un rendimento di 1 kW elettrico pari a 8 kW termici. Per capire la resa di questo sistema, dove le pompe di calore usano uno scambio termico di acqua su acqua, si pensi che i classici condizionatori appesi all'esterno usano il sistema aria su acqua e il loro rapporto è 1 kW elettrico pari a 1.8 kW

Non solo energia

Un pozzo da 170 metri garantsce l'indipendenza idrica

e fornisce anche acqua a un assortito orto aziendale

La visione di Pasetto non si ferma alle sole componenti energetiche e termiche, ma si allarga anche alla tavola. Tutto introno alla struttura, infatti, è già stata avviata la realizzazione di un orto che consentirà alla mensa aziendale di utilizzare materie prime a chilometro zero. Il progetto prevede la coltivazione di verdure e ortaggi secon-

Per l'ambiente





come mission

Tech.Pa Spa è una delle aziende storiche del panorama veronese nel settore dell'automazione industriale. Nasce 30 anni fa dalla passione e la visione di Riccardo Pasetto, il quale ha deciso di sviluppare la sua voglia di sperimentare sempre soluzioni innovative per soddisfare le esigenze dei clienti, fornendo loro sempre le soluzioni più all'avanguardia disponibili sul mercato. Dopo i primi passi nelle realizzazioni

industriali, nel 2005 raccoglie la sfida delle applicazioni tramite robot, un mondo all'ora ancora agli albori. Nel 2008 un'applicazione di Tech. Pa viene scelta da ABB per rappresentare l'Italia al meeting annuale in Svezia dove vengono presentate quelle più innovative a livello mondiale. È un successo. Oggi Tech.Pa Spa, insieme alla "sorella" Mada Srl, è un punto di riferimento per importanti aziende dell'alimentare e non, grazie al continuo investimento in competenze e tecnologie e all'apertura a nuovi mercati.

di questi pozzi si sviluppa un tubo/ sonda che scende fino in fondo per poi risalire con una resa di circa 6 kW termici. Il compito di ogni sonda è quello di sfruttare la temperatura della Terra, che in ogni parte del mondo è tra i 13 e i 14°C. In inverno l'acqua dei pozzi viene usata. attraverso due pompe di calore che, nello scambio termico, porta-

termico.



TECH.PA S.p.A.

Via Apollo XI, 2/4

37057 San Giovanni Lupatoto - Verona

l'estate, quando è necessario il raf-

frescamento, è direttamente l'ac-

qua delle sonde ad essere immes-

sa nell'impianto di irradiamento,

realizzato attraverso un sistema di

tubi a soffitto di 12 chilometri per o-

struttura di essere autonoma dal

punto di vista termico con un ri-

sparmio di circa 200mila metri cubi

Questo sistema consente alla

gnuno di tre piani dell'edificio.

• 045/9251215

045/8750483

amministrazione@techpaspa.com





rmai, la stragrande maggioranza delle aziende ha preso l'impegno di migliorare la propria performance ambientale, sociale e legata alla governance (ESG) e le iniziative riguardanti la sostenibilità sono diventate sempre più centrali. Eppure, sono ancora molti quelli che considerano tutto ciò come un costo anziché come una fonte di valore. Questo fa sì che sia difficile sbloccare le risorse finanziarie interne necessarie per farle scalare. La maggior parte degli studi più recenti mostra una correlazione tra sostenibilità e performance finanziaria. Da nostre ricerche emerge come per molte aziende gli indicatori non finanziari, come le emissioni di carbonio, possono svelare centinaia di milioni di dollari in risparmio e crescita derivanti dalla sostenibilità. Nelle grandi aziende, questi numeri possono salire a miliardi di dollari.

Perché non sono più numerosi i responsabili finanziari capaci di cogliere questo nesso?

Per prima cosa, vengono fuorviati dalla terminologia e dai criteri di misurazione utilizzati dai loro colleghi che si occupano di sostenibilità. In secondo luogo, sono poche le aziende che tengono traccia in modo adeguato degli investimenti che fanno in materia di sostenibilità o che valutano con attenzione quelli futuri. Queste carenze sono tra l'altro dovute alla scarsa comunicazione tra coloro che si occupano delle iniziative di sostenibilità; alla difficoltà nel misurare i benefici intangibili; alla scarsa disponibilità di sistemi di contabilità concepiti per cogliere i dati legati alla performance di sostenibilità; all'uso, quand'è il momento di misurare i rendimenti; di criteri di misurazione diversi per unità diverse; infine, alla convinzione da parte della funzione finanziaria che i benefici economici delle attività legate alla sostenibilità non siano tali da giustificarne la tracciabilità. Ma via via che i legami tra sostenibilità e performance economica diventano più chiari, aumenta la pressione da parte degli investitori, del board e dei dirigenti affinché i vantaggi vengano tracciati e docu-

Il lavoro che portiamo avanti al NYU Stern Center for Sustainable Business si focalizza sul rendere evidenti questi legami e sul fornire gli strumenti di cui le aziende hanno bisogno per monitorare e migliorare il ritorno dei loro investimenti in sostenibilità. A questo scopo, abbiamo identificato nove indicatori della performance finanziaria aziendale che possono essere migliorati da strategie di sostenibilità: innovazione, efficienza operativa, vendite e

marketing, fedeltà dei clienti, gestione del rischio, relazioni con i dipendenti, relazioni con i fornitori, copertura mediatica e coinvolgimento degli stakeholder. Chiamiamo questi indicatori fattori di mediazione (per i dettagli, si veda l'articolo "Come parlare di sostenibilità al vostro CFO" in HBR, gennaio 2021).

Studiando il settore dell'auto, ad esempio, abbiamo individuato 16 strategie di sostenibilità e relativi cambiamenti nelle pratiche (come la riduzione delle emissioni di carbonio) che, facendo perno su uno o su più fattori di mediazione, contribuiscono a generare risultati sorprendenti, portando a nuovi rendimenti o a ridurre costi o a entrambe le cose. In un'azienda, questo ha portato oltre cinque miliardi di dollari di benefici netti in un solo anno.

Per quanto possa sembrare strano, nella nostra esperienza molte aziende non hanno formulato in modo chiaro le proprie strategie di sostenibilità fondamentali, vale a dire quelle che affrontano le questioni di sostenibilità su cui l'azienda ha un impatto significativo o che hanno un impatto significativo sull'azienda. Tra queste potrebbero esserci attività che contengono elementi di sostenibilità che non sono stati identificati in quanto tali, ad esempio un programma di logistica che fa in modo che i camion siano caricati a capacità piena, il che può avere un obiettivo di efficienza, ma

riduce allo stesso tempo l'emissione dei gas serra della flotta aziendale.

In molte aziende, le pratiche connesse a una determinata strategia sono state implementate in modo naturale nel corso del tempo, con il risultato che nessuno possiede una visione d'insieme di ciò che è effettivamente cambiato. Se un'azienda si è data, per esempio, obiettivi di riduzione delle emissioni, quali sono state le pratiche specifiche che sono state modificate per cercare di raggiungerli? Sta cambiando la combinazione delle fonti energetiche per dare più peso a quelle rinnovabili? Installando tecnologie per la conservazione delle energie? Cambiando i processi produttivi?

Potrebbe risultare impossibile identificare immediatamente quali, tra le pratiche che sono state modificate, andranno a generare rendimenti finanziari. In quel caso, identificate quante più pratiche modificate possibili per ciascuna strategia, indipendentemente dal loro impatto finanziario. Nella ricerca che abbiamo condotto nel settore auto, abbiamo identificato 240 pratiche modificate.

Una, nell'ambito della strategia di gestione degli sprechi, riduce le emissioni di composti organici volatili (VOC) riciclando vernici e solventi. In uno studio sulle pratiche di allevamento sostenibili, abbiamo identificato decine di cambiamenti, tra cui l'aumento del numero di capi di bestiame per ettaro, la rotazione dei pascoli e il blocco della deforestazione. Allo stesso modo, abbiamo isolato decine di nuove pratiche nel settore dell'abbigliamento, tra cui l'uso di materiali più sostenibili, la certificazione di pratiche lavorative eque lungo le supply chain, la riduzione delle confezioni e il ricorso a soluzioni "circolari" come il ritorno e il riuso dei capi di abbigliamento.

Come abbiamo detto, ogni strategia complessa è composta da una molteplicità di attività separate. Sommando il valore finanziario creato (o perso) da ciascuna delle attività, si può arrivare a capire quali sono le strategie che generano il valore più alto e dove concentrare

Ci sono pochi limiti al modo in cui un'organizzazione può arrivare a comprendere meglio i rendimenti sui propri investimenti in sostenibilità e attivare processi decisionali più efficaci. Particolarmente ora, in un momento in cui le aziende analizzano in modo attento i budget minacciati dalla pandemia del Covid-19, questo tipo di analisi ROSI può aiutare a migliorare le finanze aziendali attraverso investimenti sulla sostenibilità che creino valore per investitori, dipendenti, clienti e per il mondo in generale.

La sostenibilità che premia la performance

Così le strategie di sostenibilità possono contribuire ai risultati finanziari

Innovazione

nei prodotti e nei servizi. Nel 2012, Nike utilizzò dei principi di progettazione sostenibile per sviluppare Flyknit, un polimero riciclato utilizzato come tessuto nella parte superiore delle calzature, ottenendo una scarpa da atletica più leggera e performante. Flyknit produce il 60% in meno di scarti di produzione di quanto non avvenga con i metodi tradizionali e ha aiutato a creare un business solido: le scarpe vendute sotto il marchio Flyknit sono diventate un affare da un miliardo di dollari.

Efficienza operativa

Una strategia di sostenibilità può migliorare l'efficienza operativa (portando così a una riduzione dei costi) attraverso la diminuzione degli scarti e l'uso di risorse naturali. Pensiamo alla strategia di Nestlé, che si focalizza sul preservare l'acqua. Nelle attività che hanno luogo in un Paese soggetto a siccità come il Sudafrica, i miglioramenti nella riduzione degli sprechi e nel recupero dell'acqua hanno aumentato la produzione degli stabilimenti del 37% tra il 1997 e il 2001, riducendo allo stesso tempo i costi dell'acqua e della sua gestione del 12%.

Vendite e marketing

I prodotti e i servizi sostenibili possono aiutare un brand a emergere e ad aumentare quote di mercato e vendite. Uno studio, condotto tra il 2013 e il 2018 dal NYU Stern Center for Sustainable Business e da IRI su 36 categorie di prodotti al consumo confezionati, ha scoperto che metà della loro crescita in termini di vendite derivava da prodotti presentati

Fedeltà dei clienti

come sostenibili. E questi brand potevano contare su un sovrapprezzo del 39%

Le persone sono più fedeli a brand animati da uno scopo e che danno un contributo positivo alla società. La CGS 2019 Consumer Sustainability Survey ha mostrato come la fedeltà di acquisto sia determinata prima di tutto dalla qualità del brand, subito dopo dalla sua sostenibilità e dalle pratiche di business etiche e, infine, dal nome e dalla mission del brand. Ha scoperto anche che la sostenibilità del brand è particolarmente importante per consumatori che appartengono alla Generazione Z.

Gestione del rischio

Relazioni con i dipendenti

Rapporti con i fornitori

Copertura mediatica

Coinvolgimento degli stakeholder Sia investitori che leader aziendali sono sempre più attenti ai rischi connessi alla sostenibilità per questioni legate a mercato, normative, reputazione e operations. Ignorare tali rischi può avere importanti impatti negativi dal punto di vista finanziario. Il produttore e raffinatore di olio di palma malese IOI disboscò illegalmente foreste e torbiere e venne sospeso per diversi mesi dalla Roundtable on Sustainable Palm Oil. Molte multinazionali cancellarono i loro contratti con IOI e l'azienda soffrì un danno economico pari a 42 milioni dollari, un calo del 20% del prezzo azionario e del 2% del prezzo dei bond.

l lavoratori si identificano molto di più con un'azienda se pensano che sia responsabile da punto di vista sociale e ambientale. Questo porta a un aumento della motivazione e a un miglioramento del morale. In una ricerca condotta dalla Society for Human Resource Management con la consulenza di Aurosoorya e del Business for Social Responsability, il 55% dei partecipanti ha risposto che programmi di sostenibilità solidi migliorano il morale e il 38% che aumentano la loyalty.

I rapporti con i fornitori sono spesso di natura puramente commerciale, ma l'attenzione alla sostenibilità può portare a una partnership più ampia e vantaggiosa. Uno studio condotto da EcoVadis e dal NYU Stern Center for Sustainable Business su operatori nel campo del procurement e della fornitura ha evidenziato i numerosi benefici legati alle supply chain sostenibili, tra cui riduzioni dei costi (riportati dal 30% degli intervistati), innovazioni e accesso a nuove categorie e sovrapprezzi collegati alla differenziazione, oltre a un miglioramento nei criteri di misurazione delle attività fornite, come la puntualità delle consegne e una maggior affidabilità nei rapporti con i fornitori (il 24%).

Da quanto emerge da uno studio pubblicato sulla Corporate Reputation Review, la copertura mediatica relativa alla performance ambientale e sociale di un'azienda incide pesantemente sulla valutazione che ne danno i consumatori e sulle loro scelte di acquisto. Secondo i ricercatori, il pubblico si affida ai media per ricevere informazioni riguardo la performance di sostenibilità delle aziende, dato che questa, a differenza dei dati sulla qualità del prodotto, non si può verificare in prima persona.

Le attività in tema di sostenibilità di un'azienda possono migliorare i rapporti con le comunità locali e con la società in generale, determinando impatti finanziari positivi. Uno studio sulle compagnie minerarie che lavoravano con le comunità locali per creare dei buoni rapporti migliorò lo sconto applicato dai mercati finanziari sul valore netto attuale, facendolo passare da 72% a un range tra il 13 e il 37%.

IL FUTURO È NELLE NOSTRE MANI







