

Prefazione

di *Enrico Vergani**

Lo spirito imprenditoriale da sempre è elemento essenziale nel definire un imprenditore di successo. Nel corso degli anni, il mondo accademico e quello professionale hanno prodotto molteplici contributi sul tema dell'imprenditorialità e sulle caratteristiche necessarie per rendere un'azienda profittevole e duratura nel tempo: tra queste si ricordano l'importanza della leadership e la propensione all'innovazione per soddisfare e, ove possibile, anticipare le nuove sfide del mercato di riferimento.

Con l'iniziare del nuovo millennio, tuttavia, si è fatta largo sempre più una nuova consapevolezza: il sopracitato spirito imprenditoriale ha subito una evidente evoluzione nella sua definizione e, ad oggi, non può prescindere dall'accompagnarsi al cosiddetto "spirito sostenibile", inteso come la capacità di condurre un business adottando comportamenti responsabili verso l'ambiente circostante, sia naturale sia sociale, esterno e interno all'azienda. L'attenzione verso la sostenibilità, infatti, è diventata un obbligo quantomeno formale per chi fa azienda, indipendentemente dal settore di appartenenza e dall'attività svolta. E il settore Moda non fa eccezione.

L'acronimo ESG (Environmental, Social and Governance) riassume una filosofia strategica che coinvolge il mondo imprenditoriale a tutto tondo, apportando una sorprendente spinta innovativa. Tuttavia, e suo malgrado, in precedenza nessuno vi ha posto la necessaria attenzione al tema. Ed è così che nuovi standard ESG si sono diffusi in tutto il Mondo e sono stati rapidamente adottati dalle organizzazioni profit, anche grazie alla spinta propulsiva dei molteplici stakeholder che orbitano intorno alla vita di un'azienda.

La propagazione dell'acronimo "di tre lettere" è stata così repentina che oggi si dà perfino per scontata la sua corretta interpretazione da parte dei diversi

* Executive Director presso Mediobanca, Certified International Investment Analyst – CIAA®, docente presso università italiane e straniere su temi di economia aziendale e consigliere di amministrazione in alcune aziende private.

“*portatori di interesse*”. Tuttavia, abbondano confusione sul significato e aspettative del tutto irrealistiche circa i suoi possibili effetti positivi.

È facile imbattersi in comunicati stampa di aziende che implementano strategie ESG, di investitori che sviluppano prodotti ESG ovvero di autorità di regolamentazione che progettano politiche ESG: l'impressione generale è che oggi tutto possa essere valutato in ottica sostenibile. Inoltre, la vera e propria esplosione di attività che ruotano attorno al tema ha portato alla nascita di diverse fantasie sul ruolo della filosofia ESG nella Società.

Ne è un esempio l'analisi del ruolo della rendicontazione non finanziaria (sociale e ambientale) quale strumento per influenzare il comportamento dei consumatori/investitori. Il presupposto risiede nella presenza di pressioni esterne da parte dei diversi stakeholder che, interessati ad effettuare scelte di acquisto e/o di investimento basate su criteri ESG, possano incentivare le aziende a modificare il proprio comportamento e migliorare le proprie performance sostenibili.

In realtà, le attività di reporting sono distinte dai risultati, ma allo stato attuale la maggior parte di ciò che è misurato e reso pubblico in chiave ESG sono le attività e non risultati.

È, inoltre, probabile aspettarsi che, nel tempo, le aziende non ricerchino soluzioni a molti dei problemi emersi in area ESG. Si pensi, ad esempio, al caso in cui il miglioramento dell'impatto sociale di un'impresa sia in realtà economicamente inefficiente: i consumatori non sono disposti a pagare di più per prodotti “verdi” e, di conseguenza, l'azienda che ha intrapreso azioni costose per reperire prodotti/servizi in modo sostenibile si ritrova in una situazione di svantaggio competitivo, con una struttura dei costi più elevata e dei margini di redditività inferiori.

Alla luce di tali considerazioni, sorge quindi un quesito: le aziende sono veramente disposte ad assumersi i rischi necessari per introdurre e, soprattutto, mantenere nel tempo nuovi prodotti e servizi ESG compliant?

Un'altra delle questioni aperte sul tema è il disaccordo esistente tra i diversi fornitori di rating nel valutare il profilo ESG di un'azienda.

Al momento la normativa europea stabilisce che le aziende adottino una prima serie di standard di rendicontazione entro la fine del 2022 e, a tal proposito, ha introdotto un sistema di classificazione della c.d. “sostenibilità aziendale”.

La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) dell'Aprile 2021 ha rivisto i requisiti di rendicontazione di sostenibilità già stabiliti nella precedente Non-Financial Reporting Directive (NFRD, Direttiva 2014/95/UE), prevedendone l'applicazione da parte di tutte le grandi società in generale e nelle quotate nei mercati regolamentati (ad eccezione delle microimprese quotate), laddove per grandi imprese si intendono quelle che soddisfano almeno due dei tre criteri seguenti: totale di Bilancio €20 milioni, Ricavi € 40 milioni di euro e almeno 250 dipendenti.

La prima serie di standard specifica le informazioni che le aziende dovrebbero rendicontare in materia di sostenibilità con riferimento a tutte le aree di rendicontazione: la strategia aziendale, gli obiettivi in materia di sostenibilità, il ruolo degli organi di amministrazione ovvero come è organizzata la direzione e controllo in materia di sostenibilità, ecc.

Una seconda serie di standard (da adottarsi invece entro fine 2023) illustra le informazioni complementari che le aziende dovrebbero riportare in materia di sostenibilità e le informazioni specifiche per settore di appartenenza.

Lo sforzo, sia di rendicontazione sia di comunicazione, segue e rafforza il piano condiviso già nel 2015 dalle Nazioni Unite con l'individuazione, nell'ambito di una nuova agenda di sviluppo sostenibile, dei Sustainable Development Goals (SDGs), ovvero un insieme universale di 17 obiettivi, 169 traguardi e 304 indicatori su come i 193 governi degli Stati membri, il settore privato e la società civile possano perseguire gli obiettivi di lotta alla povertà, protezione del pianeta e prosperità a tutti¹.

La scadenza per raggiungere questi obiettivi è il 2030 e le indicazioni in essi contenute sono perseguibili su base volontaria e applicabili a tutte le aziende, indipendentemente dalle dimensioni, dall'ubicazione o dal settore. A seguito della loro adozione, le aziende saranno tenute a fornire informazioni in merito ai progressi conseguiti nel loro report annuale, nel report sulla sostenibilità/responsabilità aziendale ovvero nel report integrato.

Forse però la sede naturale in cui ricercare una soluzione al problema relativo al conseguimento di un'adeguata valutazione delle aziende è la trasparenza. In presenza di una maggiore divulgazione (soprattutto a livello di rendicontazione d'esercizio), potrebbe incrementare la propensione a uniformare le valutazioni, arrivando anche a concordare sul perimetro di definizione di una buona o cattiva performance ESG.

Ad esempio, le metriche valutative utilizzate da una società di ESG Rating relativamente alla performance di un'azienda in ottica di sostenibilità "sociale" (quest'ultima riferibile all'ambiente lavorativo e alla crescita economica offerta ai propri dipendenti e collaboratori) sono le seguenti:

- L'azienda ha pianificato interventi per migliorare la salute e la sicurezza dei dipendenti all'interno dell'azienda e della sua catena di approvvigionamento di beni e servizi?
- L'azienda fornisce una formazione regolare al personale per la corretta gestione dei vari processi interni all'azienda? Valutare la formazione

¹ Goals from the 2030 Agenda for Sustainable Development Goals.

Source: United Nations, Sustainable development Goals

https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%202020%20review_Eng.pdf

per i manager esistenti (come gestire il proprio team e il processo) e la formazione per i non manager finalizzata allo sviluppo di capacità di leadership per future posizioni manageriali.

- Come è cresciuta l'occupazione nell'ultimo anno?
- L'azienda ha una politica per promuovere la diversità e le pari opportunità? Valutare il programma per promuovere la diversità e le pari opportunità all'interno della forza lavoro includendo informazioni sulla promozione delle donne, delle minoranze, dei dipendenti disabili o dell'occupazione di qualsiasi età, etnia, razza, nazionalità e religione. Considerare le informazioni dal codice di condotta citando politica sulla diversità insieme alla segnalazione delle violazioni.
- L'azienda ha una politica a sostegno della formazione delle competenze o dello sviluppo professionale dei propri dipendenti?
- L'azienda ha una politica per l'esclusione del lavoro minorile, forzato o obbligatorio, o per garantire la libertà di associazione universalmente applicata indipendentemente dalle leggi locali?
- La società descrive nel codice di condotta che si sforza di evitare la concussione e la corruzione in tutte le sue operazioni? Valutare la politica nel codice di condotta contro la concussione e la corruzione nel suo funzionamento.
- L'azienda descrive nel codice di condotta che si sforza di mantenere il più alto livello di etica aziendale generale? Raccogliere informazioni sul rispetto dell'etica generale o dell'integrità aziendale. Raccogliere informazioni dalla sezione del codice di condotta.
- L'azienda ha una politica per migliorare la sua "buona cittadinanza" aziendale? Valutare il coinvolgimento nella comunità attraverso donazioni, volontariato, attività filantropiche e investimenti nella comunità.

In assenza di consenso sulla metodologia di valutazione di dette metriche, si ritiene probabile la produzione di una serie molto ampia e diversificata di risultati. Solitamente, in presenza di maggiori informazioni, gli incaricati ad esprimere un giudizio (tipicamente gli analisti finanziari) avranno ancora più informazioni su cui dissentire. Perché non concentrare l'attenzione sui veri e propri risultati ESG per ridurre le "chiacchiere a buon mercato" da parte delle aziende? Certamente, un'azienda si distinguerebbe senza dubbio alcuno se raccontasse i propri impatti reali invece di divulgare unicamente una pura adozione teorica di una politica o di un'iniziativa ESG, che potrebbe anche non generare alcunché.

In conclusione, sicuramente l'ascesa della sopracitata filosofia ESG all'interno delle imprese rappresenta la soluzione solamente ad alcuni problemi della società e dell'ambiente. Nondimeno, non è nemmeno da ritenersi irrilevante, poi-

ché anzi potrebbe rivelarsi una forza generatrice di forme di responsabilità sociali e ambientali consapevoli.

Questo scritto racchiude un insieme di storie avvincenti di donne che si sono messe in gioco per un sogno, una visione o una vera e propria “vocazione”, promuovendo una nuova visione di attività d’impresa che rispecchi un modello di azienda allo stesso tempo profittevole e adeguato alle esigenze dell’ambiente circostante, sia esso sociale e/o naturale. Sono storie divertenti e illuminanti di percorsi iniziati su sentieri non privi di difficoltà, cammini che non hanno ancora visto un loro punto di arrivo definitivo, ma che possono certamente essere spunto di ispirazione per innovare modelli di business ormai obsoleti ovvero più semplicemente darne inizio a nuovi.

Il Mondo osserva con nuove lenti chi fa impresa ed è più che mai pronto a dare il giusto premio a chi saprà distinguersi con impegno e professionalità.

Buona lettura.