

www.pwc.com/it

La CSR all'interno dello scenario aziendale italiano

"Se sei buono ti compro"

15 ottobre 2014

Paolo Bersani

pwc

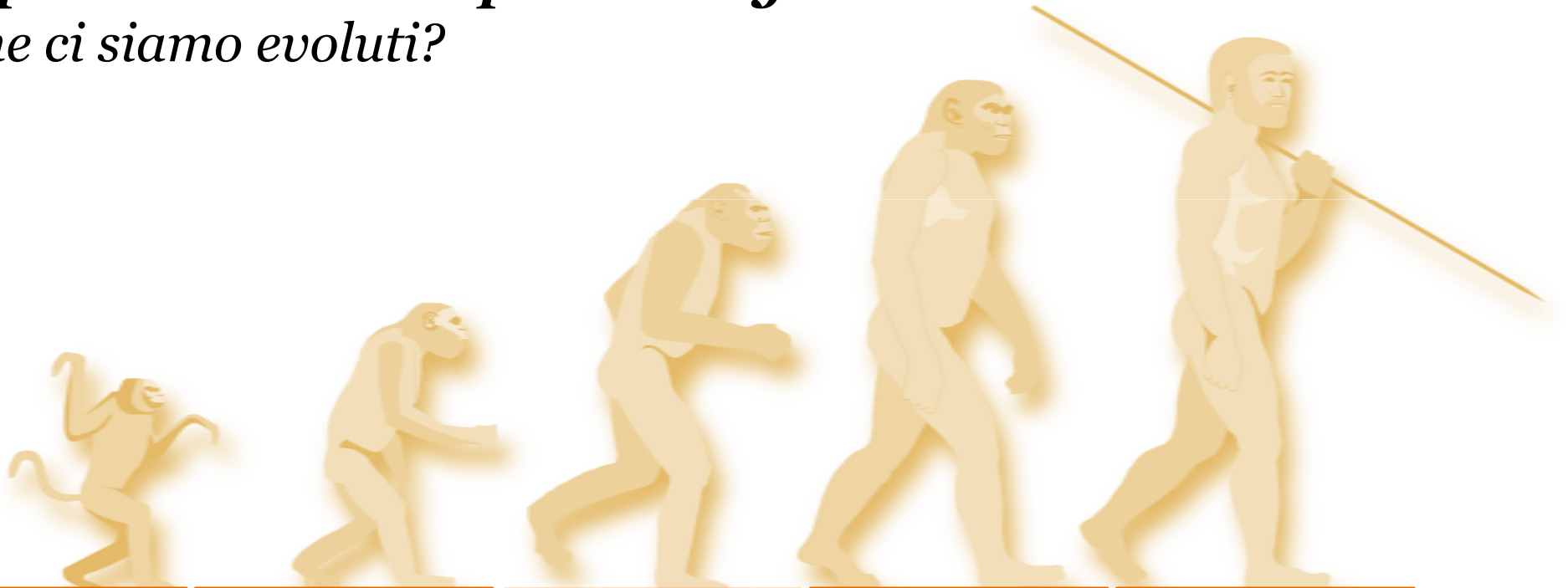
Indice

	Page
1 La Corporate Social Responsibility (CSR)	1
2 La CSR come strumento di competizione	9
3 Le azioni	15
4 Collegare azioni e valore, comunicare i risultati	17

Sezione 1

La Corporate Social Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility *Come ci siamo evoluti?*



***from
profit focus***

a company
exists only for
short-term
shareholder
profit

***to
philanthropy***

passive
donations to
charities when
requested

***to
community
affairs***

strategic giving
linked to
business interests
(includes
cause-related
marketing)

***to
corporate
community
investment***

strategic
partnerships
initiated by
company

***to
Sustainable
Business***

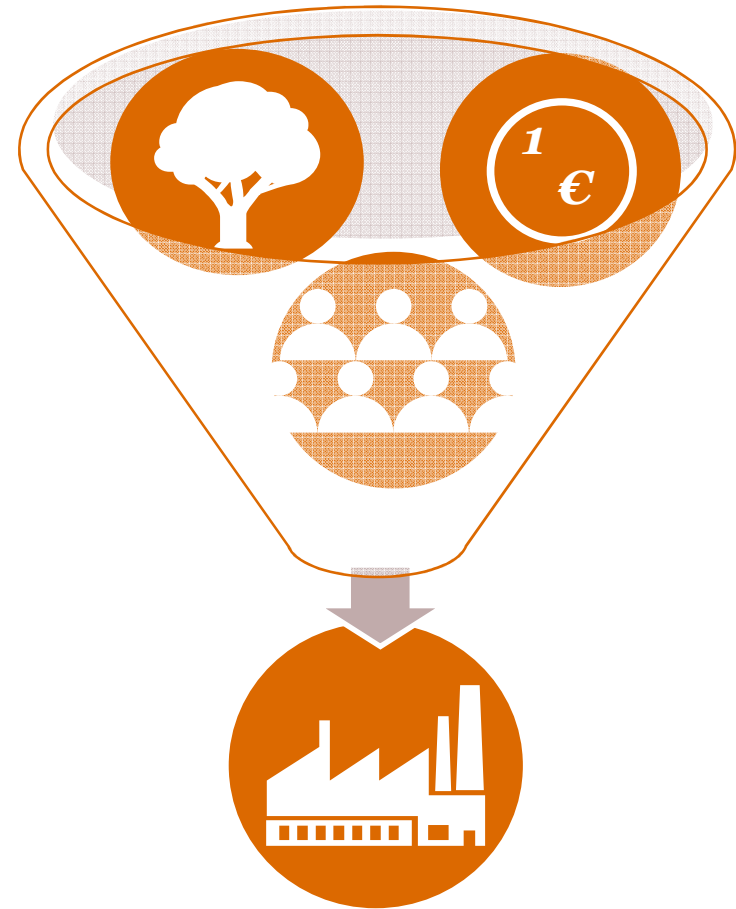
integrated into
business
functions, goals,
strategy

Corporate Social Responsibility

La codifica

“La **Corporate Social Responsibility** (CSR) è l'**integrazione volontaria** delle problematiche **sociali** ed **ambientali** delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”.

(Libro Verde della Commissione Europea – 2001)



Corporate Social Responsibility *Ciò che ormai è considerato acquisito...*

Una gestione dell'azienda che integri aspetti **CSR influisce** su:

- capacità di **attrarre e mantenere** dipendenti, clienti e fornitori;
- motivazione, impegno e **produttività** delle risorse umane;
- **interesse** degli investitori;
- **relazione** con i regulator, i media, le associazioni e organizzazioni non governative, l'intera comunità in cui opera
- ...



Reputazione e competitività

Corporate Social Responsibility

...ed è dimostrato dal pensiero dei CEO...

PwC ha intervistato **344 CEO** del settore Retail & Consumer per indagare quali considerano essere i motivi di trasformazione del loro business nei prossimi cinque anni.

Partecipanti

344

Paesi nel mondo coinvolti

55

Progressi a livello tecnologico

Retail 67%

Consumer 80%

Cambiamenti delle fonti energetiche

Retail 57%

Consumer 55%

Cambiamenti demografici

Retail 61%

Consumer 59%

Risorse scarse e cambiamenti climatici

Retail 59%

Consumer 51%

I “**progressi a livello tecnologico**” sono la causa che più inciderà sulla trasformazione delle imprese nel medio periodo.

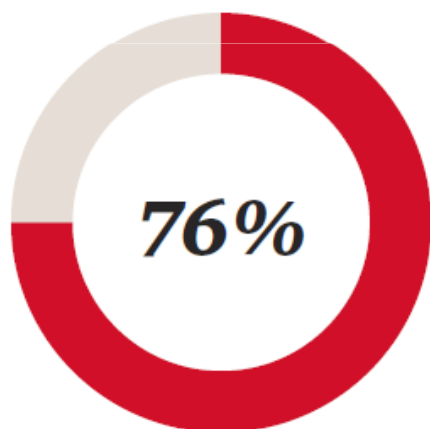
Grande rilevanza, tuttavia, rivestiranno:

- **i cambiamenti delle fonti energetiche**
- **scarsità di risorse e i cambiamenti climatici**
- **i cambiamenti demografici**

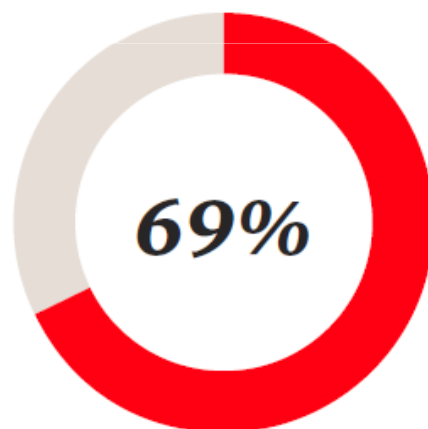
Fonte: Indagine PwC 2014 – “Pronti al cambiamento per il futuro”, 17a Annual Global CEO Survey

Corporate Social Responsibility

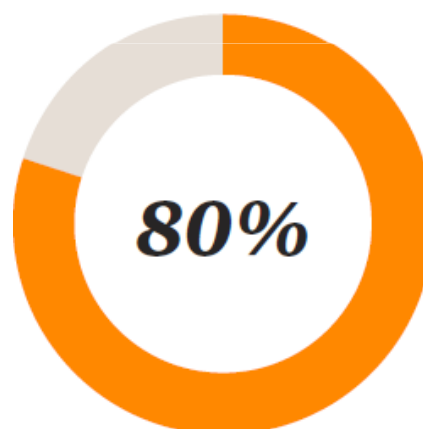
...ed è dimostrato dal pensiero dei CEO...



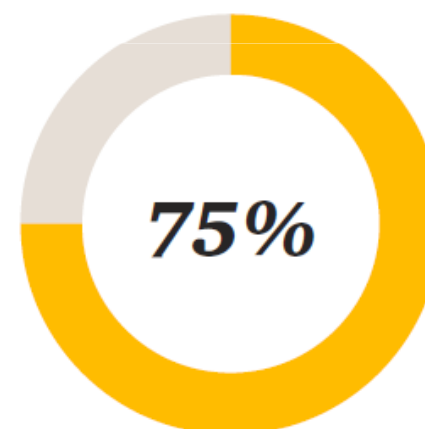
...dei CEO credono sia importante soddisfare le **richieste della società** e salvaguardare gli interessi delle **generazioni future**.



...dei CEO concordano nell'affermare che il business deve **considerare la necessità di bilanciamento degli interessi degli stakeholder**.



...dei CEO credono sia importante **misurare e ridurre l'impronta ambientale** del proprio business.

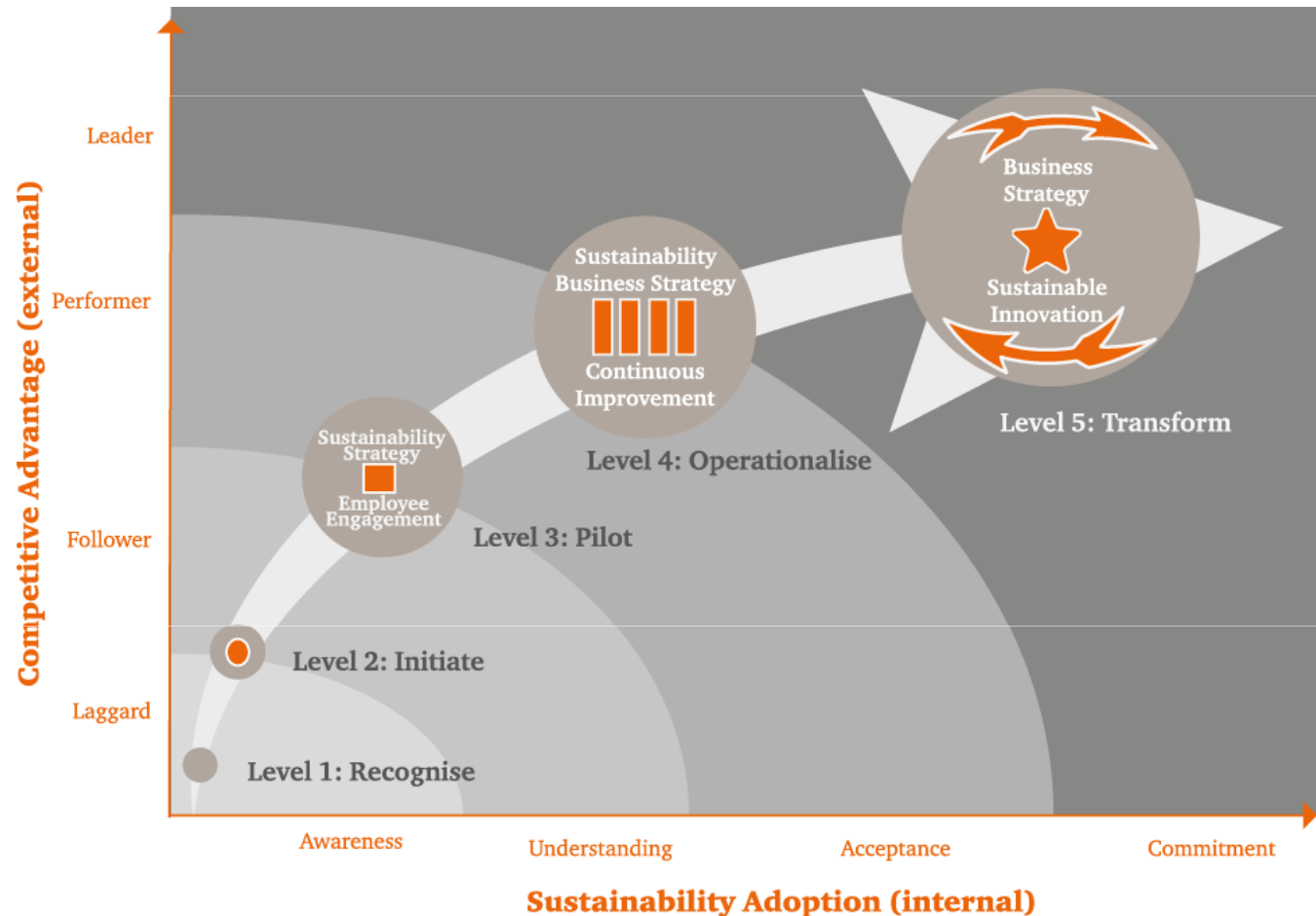


...dei CEO credono sia coerente **pagare un'equa quota di tasse** collegate alla sostenibilità.

CSR maturity model

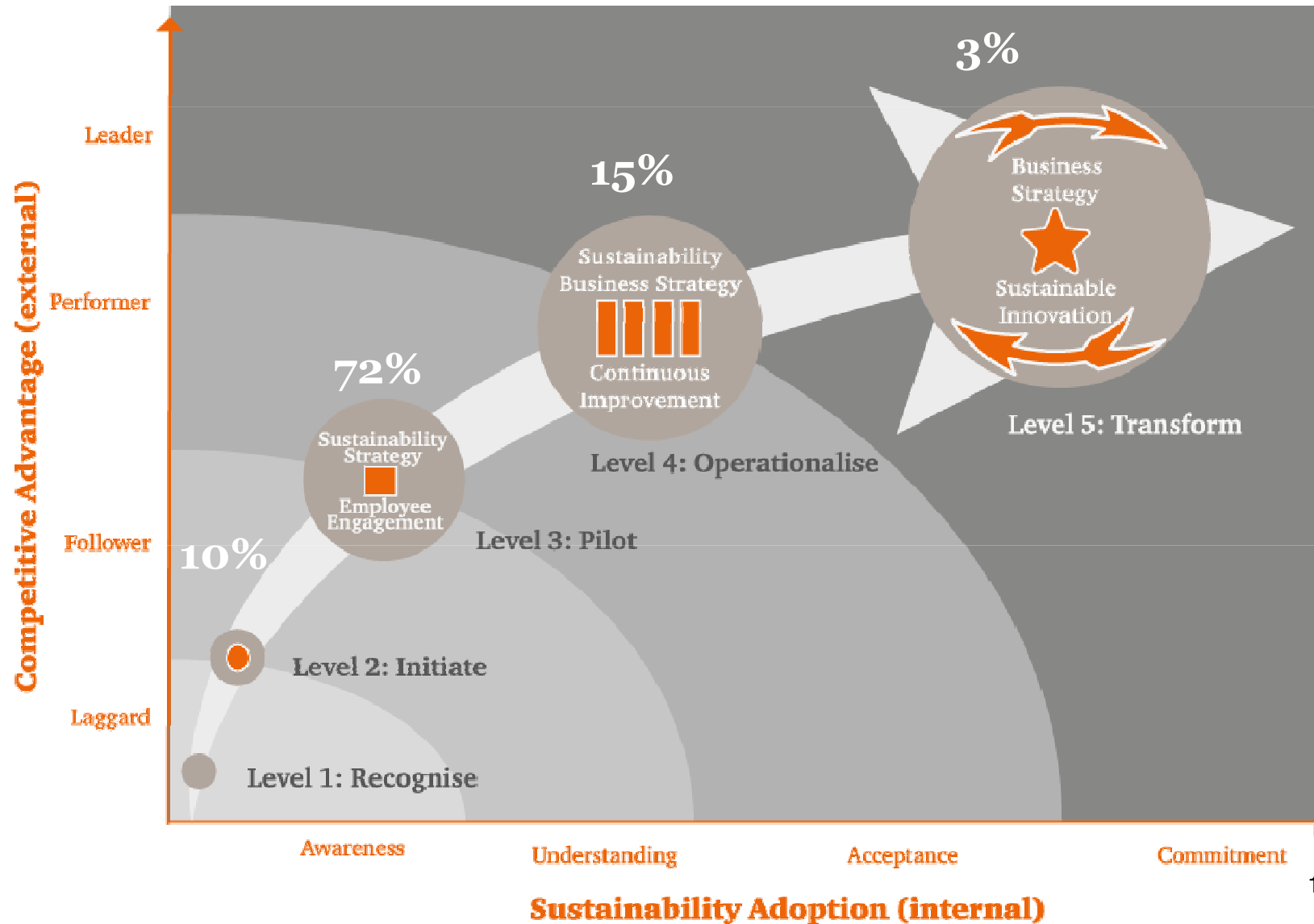
...ma nella realtà cosa riscontriamo?

1. **Recognise:** si riconosce l'esistenza di problemi e opportunità di sostenibilità.
2. **Initiate:** si individua risorse ad hoc per affrontare le richieste provenienti da vari stakeholder (comunicazione).
3. **Pilot:** si crea una funzione dedicata, e si inizia a pianificare progetti e iniziative pilota. Manca ancora il legame con il business.
4. **Operationalise:** la CSR è presente nelle attività principali dell'azienda; a questo livello, l'azienda sta iniziando a costruire la sostenibilità nel suo DNA.
5. **Transform:** la società ha integrato le tematiche di sostenibilità in tutti gli aspetti del business; la trasformazione risultante crea una chiara differenziazione competitiva.



CSR maturity model

...ma nella realtà cosa riscontriamo?



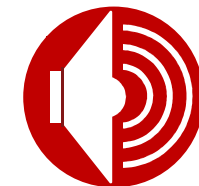
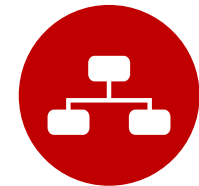
Sezione 2
*La CSR come strumento di
competizione*

La CSR per eccellere

La CSR per essere efficace deve...

Sono **3** le principali azioni che un'azienda deve mettere in pratica per far sì che la CSR non rimanga un'iniziativa “di facciata”:

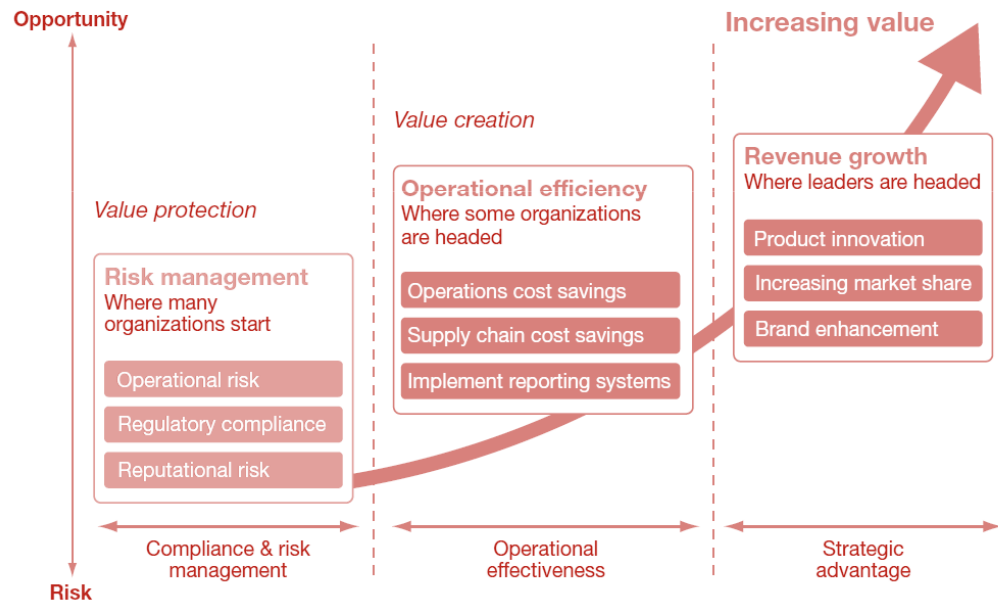
1. costruire una **struttura portante** che sorregga e definisca l'integrazione tra business e sostenibilità:
 - **strategia** che definisca gli indirizzi e le priorità aziendali, in tema di CSR, collegando questa con il **risk management**;
 - **governance e struttura organizzativa** di supporto alla strategia.
2. dimostrare con **azioni concrete** le modalità con cui business e CSR sono integrate;
3. **comunicare** i risultati in modo obiettivo con canali e strumenti adeguati alle diverse tipologie di stakeholder.



La CSR come driver per la gestione dei rischi

Un elemento distintivo tra chi fa della CSR un driver per la creazione del valore, è l'inclusione dei rischi ad essa connessi nelle modalità di gestione dei rischi stessi (ERM-Enterprise Risk Management).

Se le tematiche rilevanti per il business (vedi definizione da "Libro Verde") sono affrontate considerando i rischi e le opportunità connessi alla CSR, la capacità di un'organizzazione di raggiungere i propri obiettivi è maggiore e maggiore è, conseguentemente, il valore creato.



La CSR come driver strategico

Includere, all'interno della visione strategica del business, la gestione di aspetti di CSR è una delle condizioni che consentono un vantaggio competitivo nell'attuale scenario economico.

Quando la CSR non è un driver della gestione e non è allineata con la strategia aziendale, il business non utilizza tutte le leve di cui dispone per creare valore; i rischi non sono individuati e valutati appieno, non tutte le fonti di opportunità sono considerate.

Fare della CSR una delle leve strategiche per migliorare le performance aziendali significa:

Identificare i driver della sostenibilità che hanno maggior impatto lungo la catena del valore

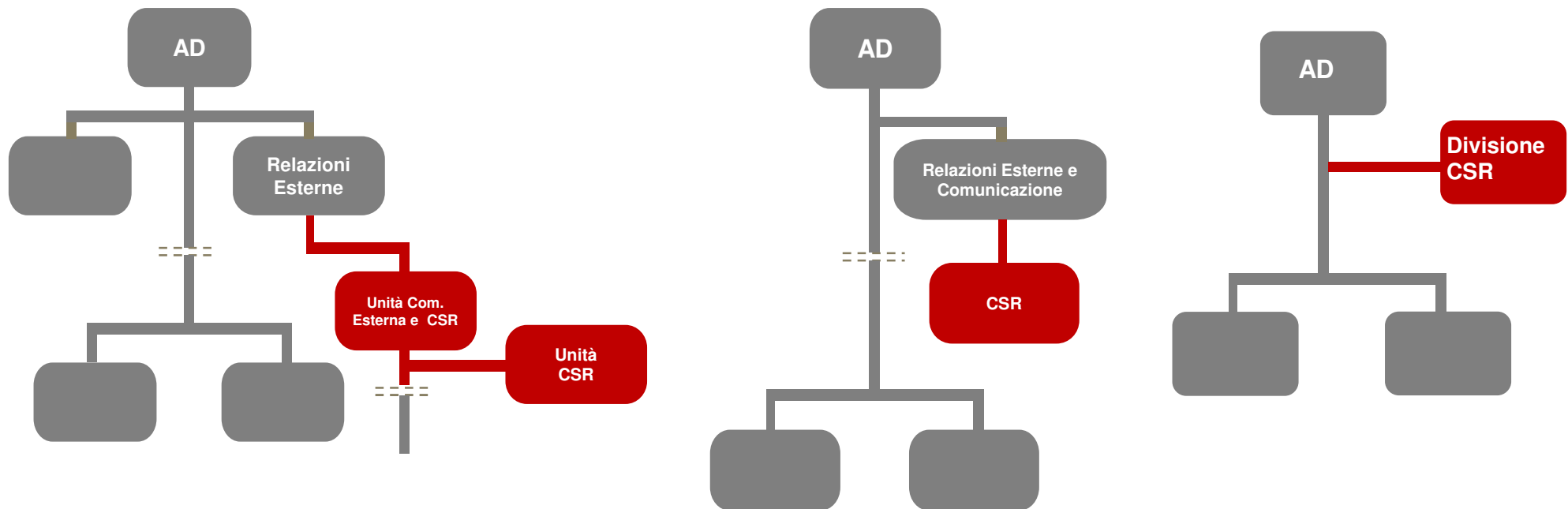
Riflettere la CSR nell'approccio all'innovazione di servizi e prodotti

Comprendere i rischi e le opportunità specifiche per la l'organizzazione

Aggiornare le propria capacità di lettura dei fenomeni di relazione con gli stakeholder chiave

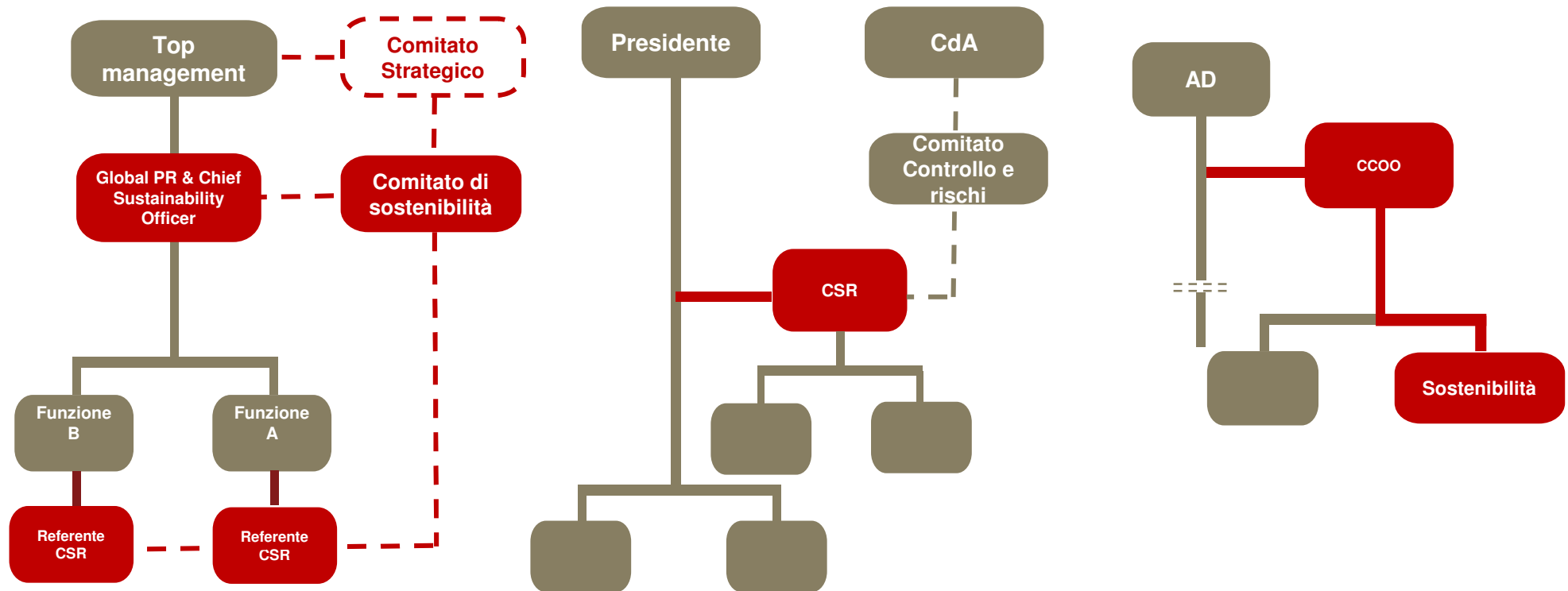
La CSR come driver nella governance (1/2)

Da **survey PwC** emerge prassi consolidata quella di individuare una funzione CSR: il livello di vicinanza al vertice e di "licenza ad operare" in azienda dipendono da caso a caso:



La CSR come driver nella governance (2/2)

Da **survey PwC** emerge prassi consolidata quella di individuare una funzione CSR: il livello di vicinanza al vertice e di "licenza ad operare" in azienda dipendono da caso a caso:



Sezione 3

Le azioni

Un approccio attivo e consapevole alla CSR In Italia (esempi)

Iniziative interne di Sostenibilità...

Migliorare l'efficienza energetica

Ridurre il packaging e i rifiuti

Stimolare l'impegno dei fornitori

Sviluppare iniziative di coinvolgimento dei dipendenti

Ridurre rischi sulla salute e sulla sicurezza dei lavoratori, dei contrattisti

Ridurre gli impatti nel ciclo di vita del prodotto

Impatti del cambiamento climatico

Cambiamenti nella legislazione su GHG

Impatti della crescita demografica

Aumento della sensibilità diffusa

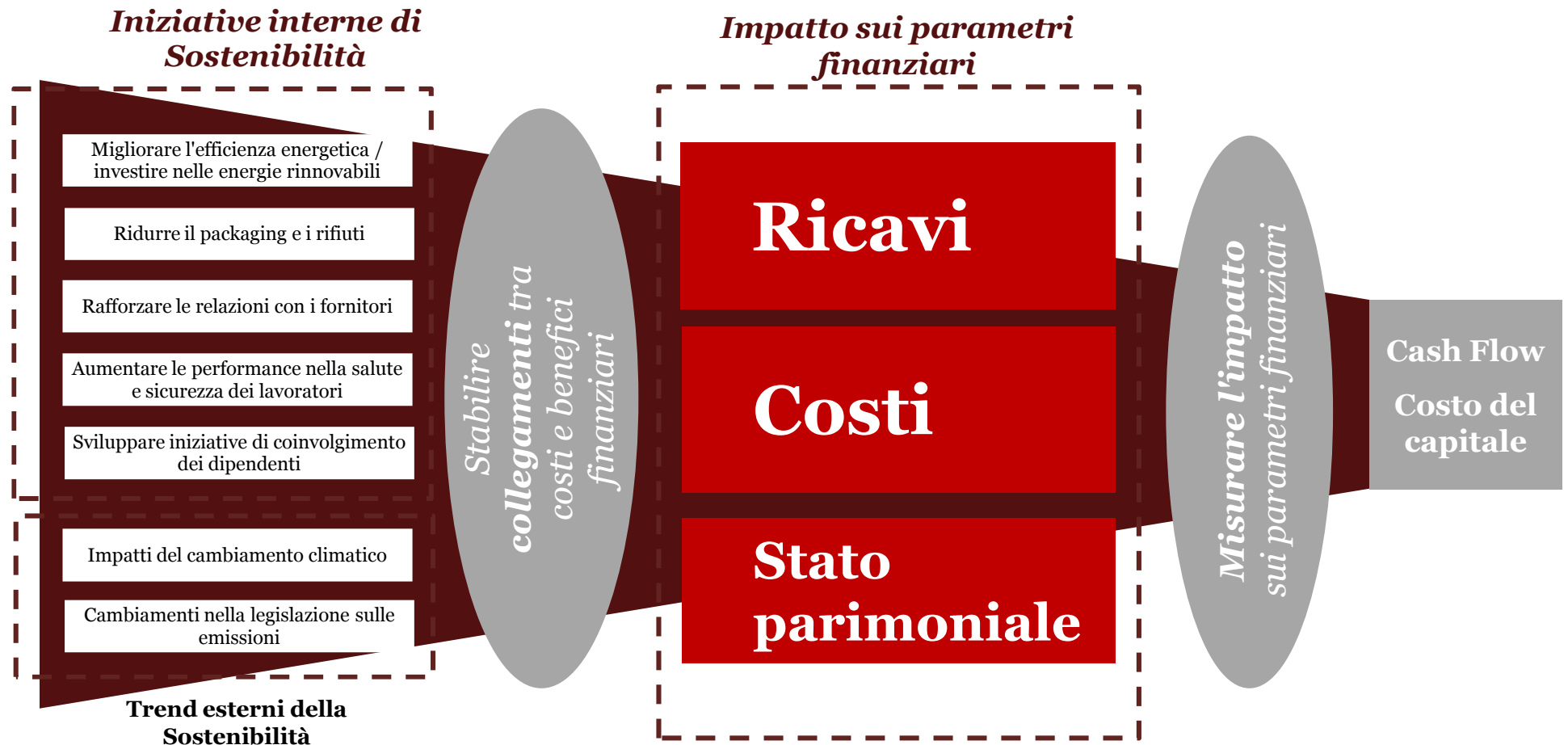
...e trend esterni della Sostenibilità

Sezione 4

Collegare azioni e valore, comunicare i risultati

Collegare azioni e valore

Dalla CSR al valore economico



Comunicare la creazione del valore ***Dal Bilancio di Sostenibilità al Bilancio Integrato***

**Tutti gli stkh sono
interessati alle "non
financial measures" del
bilancio sociale?**

**Documenti di
"comunicazione" di 200
pagine...cui prodest?**

**Se la CSR è riportare KPI "*in
accordance with*",
l'imprenditore non ha ragione
a ...dubitare?**

**Forse, la soluzione, è nel
comunicare:**

- **Ciò che serve...come si crea
valore**
- **La coerenza tra strategie,
governance, risk management,
modello di business, obiettivi e
risultati**

Grazie dell'attenzione.

Paolo Bersani

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Advisory SpA, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2014 PricewaterhouseCoopers Advisory SpA. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory SpA which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.