

ESG, LA STRADA È TRACCIATA

di FABRIZIO AURILIA

L'ACRONIMO PIÙ UTILIZZATO IN QUESTI ANNI NASCONDE UNA STERMINATA MOLTEPLICITÀ DI SIGNIFICATI. LA PIENA APPLICAZIONE DEI PRINCIPI CHIAMA IN CAUSA LA CAPACITÀ DEL SETTORE DEI RISCHI DI ARMONIZZARE TUTELA DELL'AMBIENTE, ASPETTI SOCIALI E GOVERNANCE SENZA CHE GLI OBIETTIVI CONFLIGGANO TRA LORO. UN GIOCO CHE NON SARÀ MAI A SOMMA ZERO

I principi ambientali, sociali e di governance (*Esg*) sono saliti con sorprendente velocità in cima alle agende strategiche di dirigenti e consigli di amministrazione del settore assicurativo. Un'accelerazione dovuta a tanti fattori: in primis alla consapevolezza delle compagnie di essere attori essenziali per i cambiamenti delle società, ma anche per non restare indietro rispetto a un mondo che si muove molto più velocemente di quanto non faccia il settore dei rischi.

Nonostante *Esg* sia l'acronimo sulla bocca di tutti, manca ancora un consenso generale sul reale impatto per l'assicurazione della piena applicazione di questi principi, soprattutto sulla capacità di armonizzare la *E* (ambiente), la *S* (gli aspetti sociali) e la *G* (governance) senza che *le lettere* confliggano tra loro. E ancora: manca una tassonomia condivisa che stabilisca con certezza l'ampiezza del campo da gioco, chi potrà giocare e soprattutto quali sono le regole, e infine un'analisi credibile sugli effetti dell'applicazione dei prin-



cipi *Esg* sul business degli assicuratori verso i propri obiettivi. Gli approcci, come noto, variano considerevolmente tra i player del settore, con gli assicuratori che hanno un'opportunità unica, e insieme una grande responsabilità, nell'aiutare a costruire un futuro più equo e sostenibile.

UN'AGENDA INCREDIBILMENTE AMPIA

Gli aspetti centrali che devono essere affrontati dalle grandi organizzazioni per attuare una strategia *Esg* informata devono puntare a un'integrazione altrettanto completa ed efficiente, così da evitare sforzi inutili.

Secondo molti assicuratori, sono così tante le lenti da cui guardare che il modello di business non può che cambiare continuamente. La sensibilità sul *climate risk* si è rafforzata nell'ultimo anno, con molta regolamentazione arrivata dalle authority internazionali, che hanno spinto soprattutto sugli aspetti di social e governance. L'agenda *Esg* è incredibilmente ampia, ed è cruciale capire quali possano essere gli interessi degli stakeholder, interni ed esterni alle compagnie, e contemporaneamente focalizzarsi su cosa deve fare una grande organizzazione. Si tratta di un processo continuo che comprende un framework che va aggiornato continuamente. La preoccupazione del settore si concentra sulle azioni e su come queste debbano essere guidate dalla strategia di business e non solo dalla compliance regolamentare.

MEGLIO AGIRE CHE REAGIRE

Anche la pandemia ha influito sull'agenda delle compagnie, soprattutto riguardo la parte sociale (la *S*): dalla gestione della discesa dei premi al benessere dei dipendenti, fino all'introduzione accelerata di servizi a valore aggiunto, per esempio nel campo della salute (*smart health*).

Per quanto riguarda l'*environment*, invece, le compagnie stanno cercando di condividere le proprie metriche sull'impronta di carbonio, perché il settore ha l'interesse che tutti si sentano coinvolti e impegnati nella riduzione delle proprie emissioni. Insomma sono così tante le angolazioni da cui guardare che il modello di business sta evidentemente cambiando.

Intervenendo recentemente nel corso di un evento sul tema, **Eugenie Molyneux**, chief risk officer, commercial insurance di **Zurich**, ha ben sintetizzato la lezione principale impartita dalla pandemia alle compagnie: "il Covid - ha detto - ci ha insegnato che siamo in grado di adattarci quando arriva l'imprevisto, ma anche che non dovremmo attendere che arrivi, perché è meglio agire in anticipo". Stesso discorso vale per il climate change e la perdita della biodiversità: "dovremmo agire in anticipo, piuttosto che reagire ai *trigger*", ha aggiunto.

LA TRANSIZIONE È UN PERCORSO

A livello di strategia le compagnie devono dimostrarsi determinate e solide ma non possono esserlo così tanto da non riuscire a essere flessibili. Gli analisti consigliano di non "costruire piani di transizione", perché "la transizione si realizza giorno dopo giorno".

Ed è proprio la transizione, la parola chiave anche dal punto di vista della sottoscrizione dei nuovi rischi. A questo proposito, **Marsh Specialty** ha recentemente ricordato quanto impattano e impatteranno in futuro i cosiddetti *transition risk*, che insistono sulle policy, sull'area legale, sulla tecnologia e sul mercato. Gli spe-



cialisti della gestione dei rischi (dai risk manager ai grandi broker) hanno da tempo elaborato nuove linee guida per le coperture di responsabilità D&O legata alle tematiche Esg, oppure soluzioni, più o meno innovative, che riguardano i rischi parametrici. La sfida è sviluppare in modo omogeneo un nuovo framework di sottoscrizione che tenga sempre più conto dei principi Esg e della transizione energetica. Le nuove soluzioni assicurative, dicono da Marsh, devono essere guidate da nuove analisi dei rischi, quantitative e qualitative.

AZIENDE, ESG CONVIENE

Il 50% delle aziende italiane è convinto che il processo di transizione verso un'economia sostenibile avrà un impatto favorevole sulla propria attività, mentre solo il 4% ritiene possa essere un freno alla crescita. I dati arrivano da uno studio di **Euler Hermes**, in collaborazione con **Format Research** su un campione d'impresе italiane extra-agricole e non finanziarie, con un fatturato di almeno 2,5 milioni di euro.

Secondo la compagnia di assicurazione del credito, le imprese che intendono competere, e vincere la sfida, devono aderire ai principi Esg, "farli propri e rimodulare i propri modelli produttivi guardando al futuro e al benessere delle persone". Ambiente, sociale e *corporate governance* sono i parametri discriminanti per valutare le imprese: è "la strada è tracciata" dalle principali istituzioni internazionali. L'Unione Europea ha costruito il *Next Generation Eu* proprio sulla transizione energetica e sullo sviluppo di progetti sostenibili.

Da qui discendono i quattro pilastri sui quali la maggioranza delle imprese ha confermato l'intenzione di orientarsi per costruire un nuovo modello di sviluppo: un cambiamento destinato ad avere un impatto positivo sul business; mettersi al riparo dagli effetti nefasti dei cambiamenti climatici; investire nella sostenibilità per cambiare i modelli produttivi; un'occasione per riformare i modelli di business.

ESISTE UN SOLO MODELLO DI INNOVAZIONE?

Emergono, così, i due campi principali dove le compagnie giocano simultaneamente la stessa partita: il primo riguarda l'identità stessa di una grande organizzazione, per esempio l'impronta di carbonio che decidono di tollerare il management e gli stakeholder; il secondo riguarda in che modo la compagnia serve il mercato, ovvero come i principi Esg coinvolgeranno la clientela.

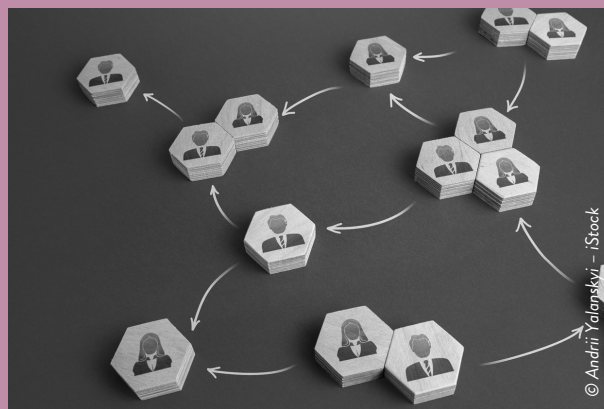
Si è visto, ad esempio, che durante la pandemia alcune aziende hanno trasformato il loro business: da produttori di profumi a produttori di materiale sanitario, da produttori di aspirapolvere a fornitori di ventilatori. Il compito del settore assicurativo è mostrare chiaramente ai clienti come cambia il loro profilo di rischio e in che modo è possibile continuare a proteggerli.

Un discorso parallelo coinvolge la tecnologia che investe tutti questi aspetti e a cui bisogna guardare con una prospettiva di lungo periodo. Negli ultimi mesi, le grandi compagnie internazionali dicono di aver rivoluzionato il proprio *modello di innovazione*, per incorporare più efficientemente tutti i principi Esg.

IN GIOCO LA FATTIBILITÀ DEI PIANI D'IMPRESA

Ma quanto è possibile farlo efficientemente ed efficacemente? **Rob Anarfi**, chief risk officer di **Beazley**, ha fatto notare, durante un intervento pubblico, che la convergenza tra *E* (environment), *S* (social) e *G* (governance) è tutt'altro che scontata. Non è detto che i tre principi riescano a convivere nella medesima strategia, soprattutto se l'organizzazione deve rendere conto a gruppi eterogenei di stakeholder. "La governance – ha fatto notare – comprende tutti i domini, mentre la parte social riguarda più l'inclusione e la comunità, ed è una sensibilità degli ultimi anni". Ma è paradossalmente la *E* l'aspetto più nuovo e anche il più urgente, e quindi ne parlano tutti. "Per tenere insieme i tre principi bisogna fare un salto culturale perché ogni gruppo di stakeholder comprenda le ragioni degli altri", ha chiosato.

Il grande tema è proprio la fattibilità di certi piani



d'impresa. Alcune compagnie hanno costruito strategie Esg che poi hanno dovuto ritrattare perché i tre principi, insieme, confliggevano. Bisogna saper bilanciare i tre principi in base ai clienti, ma anche agli azionisti e ai dipendenti: torna il discorso di riuscire a tenere insieme tutti gli stakeholder.

I NUOVI MODI PER STARE INSIEME

Ma non basta, come detto, solo l'impegno delle aziende: occorre creare gli incentivi giusti, tutta la transizione deve diventare subito più profittevole, rilanciare la trasparenza e lavorare a chiudere i gap di conoscenza. Secondo **Swiss Re**, che è partita nel 1979 e già nel 2003 era neutrale rispetto ai gas serra, non saranno anni facili, ma l'alternativa è certamente peggiore.

Il rischio di *litigation*, fanno notare da Swiss Re, sarà uno tra i più incisivi: cambiano le aspettative della società, delle persone. Occorre trovare un sistema di *de-risking*, e non abbassare la capacità di sottoscrizione. Serviranno 100 trilioni di dollari solo per la transizione energetica, ma già oggi le masse disponibili superano i 130 trilioni: è vitale, secondo il riassicuratore svizzero, creare le condizioni per sbloccare questi fondi.

Soprattutto per quanto riguarda l'environment, le compagnie stanno cercando di condividere i propri risultati non certo per bontà d'animo o beneficenza fine a se stessa, ma perché il loro maggior interesse è che le persone si sentano coinvolte e impegnate nelle questioni legate all'ambiente e ai nuovi modi per stare insieme nella società.