



INTANGIBLES

OSSERVATORIO

REPUTATIONAL &
EMERGING
RISK

Gruppo Unipol



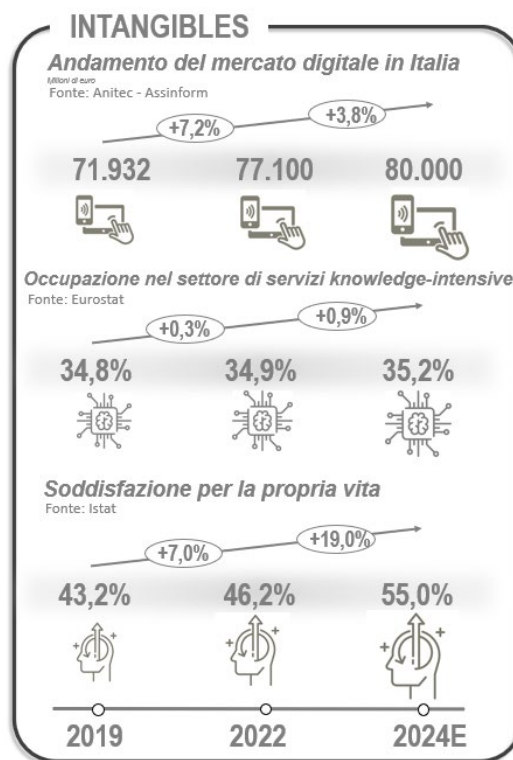
La transizione dal mondo dei tangibili a quello degli intangibili passa attraverso la metamorfosi degli attivi, la centralità di un purpose condiviso e la spinta verso la sostenibilità.

I Macro trend “Intangibles” introdotto nell’edizione 2018 del Quaderno, racchiude i molteplici temi emergenti che ruotano attorno alla lenta transizione dall’economia e società dei “tangibili”, ovvero dell’hardware, dei cespiti, macchinari, impianti e immobili con i suoi radicati sistemi di misurazione e rendicontazione, a quella degli “intangibili”, ovvero del software, della conoscenza, reputazione e proprietà intellettuale che richiede un’evoluzione delle modalità e delle metriche di governo, valutazione e rendicontazione. La transizione dalla “pesantezza” del mondo dei tangibili alla “leggerezza” del mondo degli intangibili prefigurata da Calvino nelle sue Lezioni americane è una transizione lenta e complessa, che coinvolge diversi livelli da quelli più di superficie che riguardano gli statement e dichiarazioni di intenti fino a quelli più profondi che attengono ai sistemi valoriali, alla visione del mondo e all’immaginario collettivo, e procede per salti e discontinuità, come è avvenuto con la pandemia da Covid-19, che ha impresso una forte spinta

alla digitalizzazione, virtualizzando il lavoro, la mobilità, il consumo e l’economia, e ha acuito l’importanza del “sense of purpose”. Il Macro trend “Intangibles” include sostanzialmente tre fenomeni: la metamorfosi degli attivi, che da tangibili diventano sempre più intangibili, la crescente rilevanza del purpose, ovvero di uno scopo più ampio che generi un contributo positivo per la Società, e la crescente importanza della sostenibilità e dei

I Macro Trend in sintesi

Mappa Interconnessioni



“Gli intangibili sono difficili da copiare perché sono il frutto della storia di un’organizzazione. Nel contempo, sono fragili. Pertanto, lo sviluppo degli intangibili richiede un’esplicita politica di cura nei loro confronti”.

**Prof. Roberto Poli – Cattedra UNESCO
sui sistemi anticipanti**

fattori ESG (ambientali, sociali e di governance nel senso di etica e trasparenza).

La metamorfosi degli attivi è un fenomeno che riguarda sia le aziende che le persone e comporta una crescente prevalenza di beni che non si possono toccare, come il software, la proprietà intellettuale, le conoscenze e le competenze, il benessere psicofisico, i dati e la reputazione. Secondo le stime della banca d'affari Ocean Tomo, la pandemia da Covid-19 ha accelerato il trend: il peso degli attivi intangibili sulla capitalizzazione di borsa dell'indice S&P 500, cresciuto dal 17% nel 1975 a oltre l'80% nel periodo pre-pandemico, dopo la pandemia ha raggiunto il

90%. La stessa tendenza è osservabile in relazione all'indice S&P Europe 350, sia pure in misura meno intensa, con un peso degli asset intangibili stimabile intorno al 74% dopo la pandemia. I beni intangibili non solo quantitativamente hanno un peso sempre più rilevante sul totale degli attivi, ma sono anche i fattori su cui si

concentrano sempre più i vantaggi competitivi. Si pensi ai dati, alla reputazione, al capitale umano e gli intangibili legati alla ricerca e sviluppo, destinati a diventare sempre più fattori chiave di successo.

La crescente rilevanza del purpose porta con sé un'evoluzione dei modelli di consumo. Riprendendo l'espressione del filosofo Luciano Floridi, possiamo dire che si assiste alla transizione da un'economia delle cose e del consumo a un'economia dell'esperienza e della cura, ovvero da persone che "consumano" un determinato prodotto a persone che "si prendono cura di" e scelgono le aziende e i brand per la capacità di rappresentare i loro valori e porsi come elemento di connessione tra l'io e il mondo. Il paradigma di consumo si trasforma evolvendo da un consumo "ostentativo", quale quello teorizzato dal sociologo Thorstein Veblen, basato sull'acquisto e possesso di beni materiali vistosi, ad un nuovo modello di consumo "aspirazionale", secondo la formulazione coniata da Elizabeth Currid-Halkett, basato sull'acquisto di beni e più spesso l'utilizzo di servizi che migliorano la qualità della vita e del tempo libero o che hanno valenza sul piano della sostenibilità ambientale. Le nuove élite sociali, caratterizzate da un alto livello di istruzione e capitale culturale prima ancora che di capitale economico, abbandonano i beni tangibili per quelli intangibili e si differenziano non più mediante l'ostentazione di prodotti costosi ma attraverso scelte di natura etica e culturale, indirizzando i propri consumi verso istruzione, salute, cura dei figli, orientamento per il bio, per l'eco-friendly e per l'artigianalità.

La terza componente del Macro trend è rappresentata dalla crescente importanza della sostenibilità, non solo ambientale, ma anche sociale e legata alla trasparenza ed eticità, che comporta anche un'evoluzione delle modalità di rendicontazione e valutazione delle imprese. La sostenibilità è destinata ad essere sempre più parte integrante della strategia di business con il passaggio dallo 'shareholder' al 'multistakeholder capitalism', orientato al perseguimento del "successo sostenibile" e a un'ottica di lungo periodo. Come infatti evidenziato dal Davos Manifesto 2020, il modo migliore di armonizzare gli interessi divergenti di tutti gli stakeholder è quello di rafforzare la prosperità di lungo termine di un'impresa.



FOCUS ON...

► Coltivare la lungimiranza

Per un'ottica transgenerazionale

In un'epoca di cambiamenti accelerati e dominata da eventi imprevedibili è importante coltivare il 'senso di futuro'. L'UNESCO si è spinta a definire la Futures Literacy come una nuova alfabetizzazione per il XXI secolo: sapere leggere e scrivere i propri futuri è una competenza essenziale per esprimere la propria libertà ampliando lo spazio del possibile e sviluppare quella che l'antropologo Arjun Appadurai ha definito la capacità di aspirare, ovvero la capacità di aspirare a futuri preferibili. Occorre recuperare il senso di futuro come spazio di visione, immaginazione, coraggio e aspirazione e al tempo stesso come ponte tra le generazioni.

Il filosofo Roman Krznaric, nel suo libro "The Good Ancestor", sottolinea lo stretto legame che sussiste tra perdita della solidarietà tra le generazioni e il crescente presentismo. Transgenerazionalità è il termine che riguarda i rapporti reciproci tra le diverse generazioni. Riprendendo la definizione adottata dal futurista Roberto Paura nel suo "Occupare il futuro", il concetto di transgenerazionalità può essere declinato secondo due diverse accezioni: la transgenerazionalità presente, che rappresenta la solidarietà tra le diverse generazioni viventi, e la transgenerazionalità futura che implica un legame solidale tra le generazioni viventi e quelle che verranno. Queste due accezioni sono entrambe importanti per ricostituire un patto intergenerazionale. Nel 2021 il principio della responsabilità verso le generazioni future, sia pure limitato all'ambiente e agli ecosistemi naturali, è stato inserito nella Costituzione con la riformulazione dell'art. 9 che ora recita: "La Repubblica...tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni".

Per coltivare la lungimiranza è fondamentale sviluppare un'ottica transgenerazionale, fattori fondamentali per assicurare la prosperità di lungo termine di un'impresa.

Macro trend in a glance • INTANGIBLES



I DRIVER DEL CAMBIAMENTO

- Digitalizzazione e quarta rivoluzione industriale
- Cambio di paradigma da proprietà a accesso, da prodotto a servizio
- Climate change e perdita di biodiversità, con crescente sensibilità alla sostenibilità ambientale e ottica di lungo periodo
- Cambio generazionale
- Spinta normativa dell'Unione Europea e ruolo della CSRD



GLI IMPATTI SUL SETTORE ASSICURATIVO

Sul Sistema	Sui Clienti
▪ Evoluzione verso un capitalismo più sostenibile e con orizzonte di lungo periodo ▪ Crescente attenzione ai fattori ESG e alla sostenibilità intesa come parte integrante delle scelte di business e delle persone ▪ Crescente rilevanza dei capitali intangibili per le aziende e per le persone	▪ Evoluzione dal bisogno di sicurezza al bisogno di autorealizzazione ▪ Progressivo spostamento dall' 'io' al 'noi': realizzazione dell'io attraverso gli altri (connettività) ▪ Leva fondamentale della formazione per miglioramento personale e autorealizzazione a 360°
 OPPORTUNITA'	 RISCHI
▪ Evoluzione dall'assicurazione come mera protezione a società di servizi al fianco dell'assicurato nelle sfide della vita (partnership di lungo periodo) ▪ Abilitazione all'assunzione di rischio da parte dell'assicurato per la realizzazione dei propri sogni e progetti di vita (empowerment) ▪ Estensione dell'ambito dell'offerta di prodotti e servizi da asset tangibili a asset intangibili e rischi di lungo periodo ▪ Creazione di una partnership in una logica di 'noi' per l'autorealizzazione di entrambe le parti ("sense of purpose" condiviso) ▪ Creazione di un legame forte con gli stakeholder attraverso l'allineamento valoriale e l'assunzione di policy su tematiche di interesse collettivo ▪ Declinazione della sostenibilità e dell'autorealizzazione, sia delle persone sia delle aziende, in più proposte di servizio ▪ Offerta di prodotti per la finanza sostenibile come sustainability linked product o green product ▪ Educazione quale leva di servizio e partnership con il cliente	▪ Trasformazione della base assicurativa e dei beni da assicurare ▪ Crescente importanza dei rischi ESG (Environmental, Social e Governance) ▪ Rischio di perdita della licenza ad operare per considerazioni legate a fattori ESG e alla gestione etica dei dati (Data ethics) ▪ Rischio reputazionale in caso di attività di investimento o underwriting non coerente con le crescenti istanze ESG degli stakeholder ▪ Dimensione sempre più olistica del rischio reputazionale in termini sia di driver della reputazione sia di stakeholder coinvolti (multistakeholder) ▪ Rischio di greenwashing

Hanno partecipato alla predisposizione del presente Quaderno:

Liliana Cavatorta

Capo Progetto - Responsabile Emerging and Reputational Risk

Gianluca Rosso

Emerging and Reputational Risk

Davide Iacofano

Emerging and Reputational Risk

Elena Borovina

Emerging and Reputational Risk

Prof. Egeria Di Nallo

già Direttore del Dipartimento di Sociologia dell'Università di Bologna

Il Gruppo di lavoro si è avvalso del supporto del Tavolo Tecnico dell'Osservatorio R&ER e della sponsorship della funzione Risk Management nella persona di Gian Luca De Marchi.



unipol.it

Unipol Gruppo S.p.A.
Sede Legale
Via Stalingrado, 45
40128 Bologna