



Cattedra Jean Monnet
in Economia Industriale Europea



In collaborazione con:



Seminario di Studi



Martedì 22 ottobre 2019

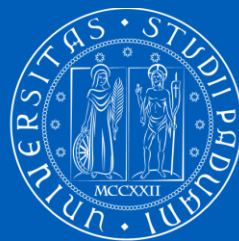
ore 9:00, Aula C (1° piano)

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali
Università di Parma - Via J.F. Kennedy, 6 - PARMA



OSSERVATORIO
DELLE
PROFESSIONI
DIGITALI

1222 • 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

*d*SEA

Millennial in *LoV*Er

I laureati under 40 al lavoro
nell'area più dinamica d'Italia

Paolo Gubitta

Ordinario di Organizzazione aziendale e Imprenditorialità
Direttore scientifico Osservatorio Professioni Digitali
Università di Padova

Agenda

1. Forme geometriche
2. Simmetria
3. Asimmetrie
4. Lavori in cerca di imprese
5. Managerializzazione
6. Cicli di vita professionali
7. Employer Branding

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



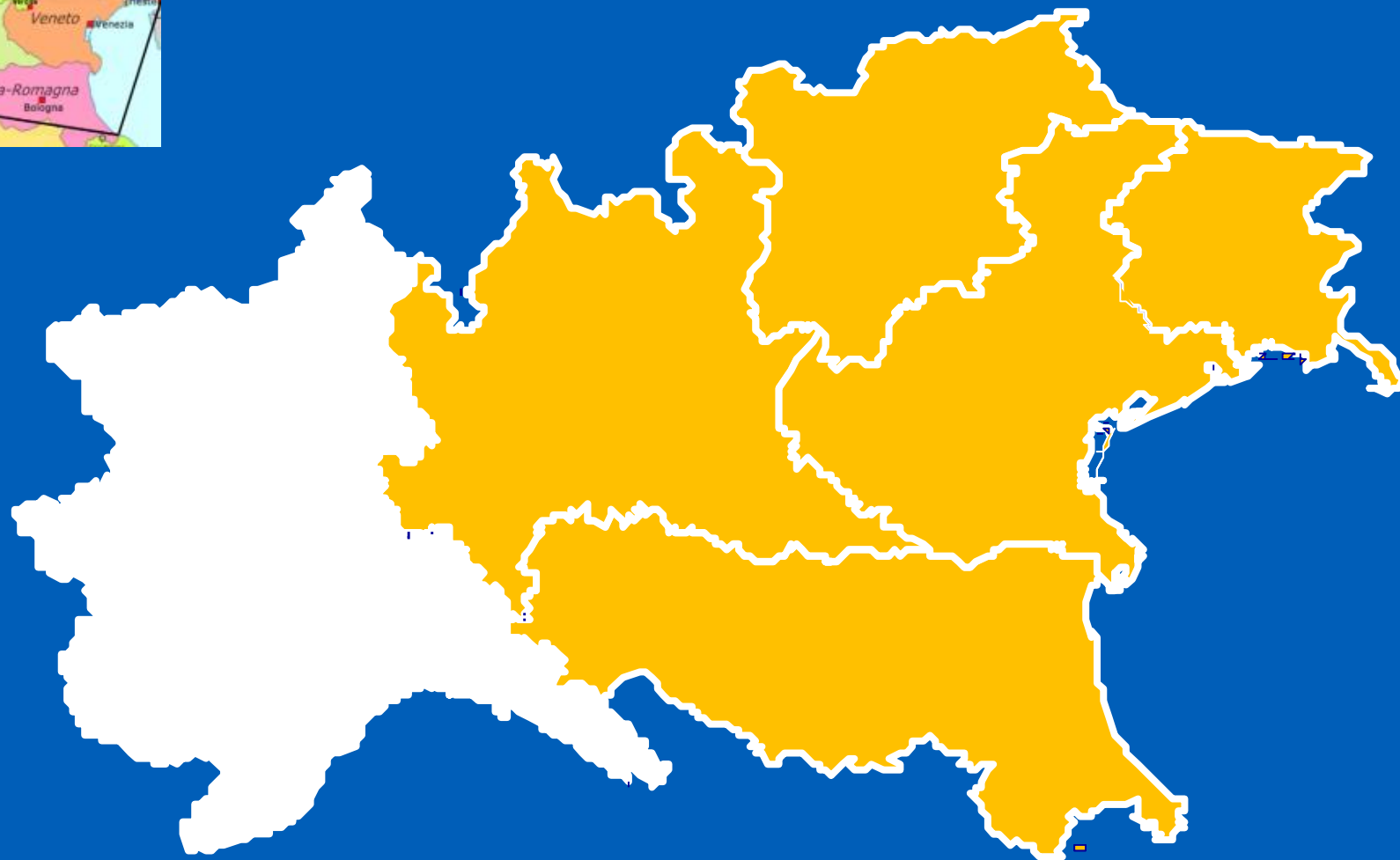
Forme geometriche

Forme geometriche

IL PENTAGONO DELLO SVILUPPO. PRESENTE E FUTURO

Carlo Carraro

Attraverso la costruzione di un Indice di Sviluppo Economico e Sociale (ISES) si è individuato un gruppo di 5 regioni, il Pentagono, che a partire dalla crisi hanno evidenziato dinamiche simili e positive in termini di reddito, occupazione, apertura commerciale. Si tratta di regioni perfettamente integrate con quelle più evolute e dinamiche del Centro Europa che, tuttavia, oggi mostrano un ritardo negli investimenti indispensabili per lo sviluppo futuro.



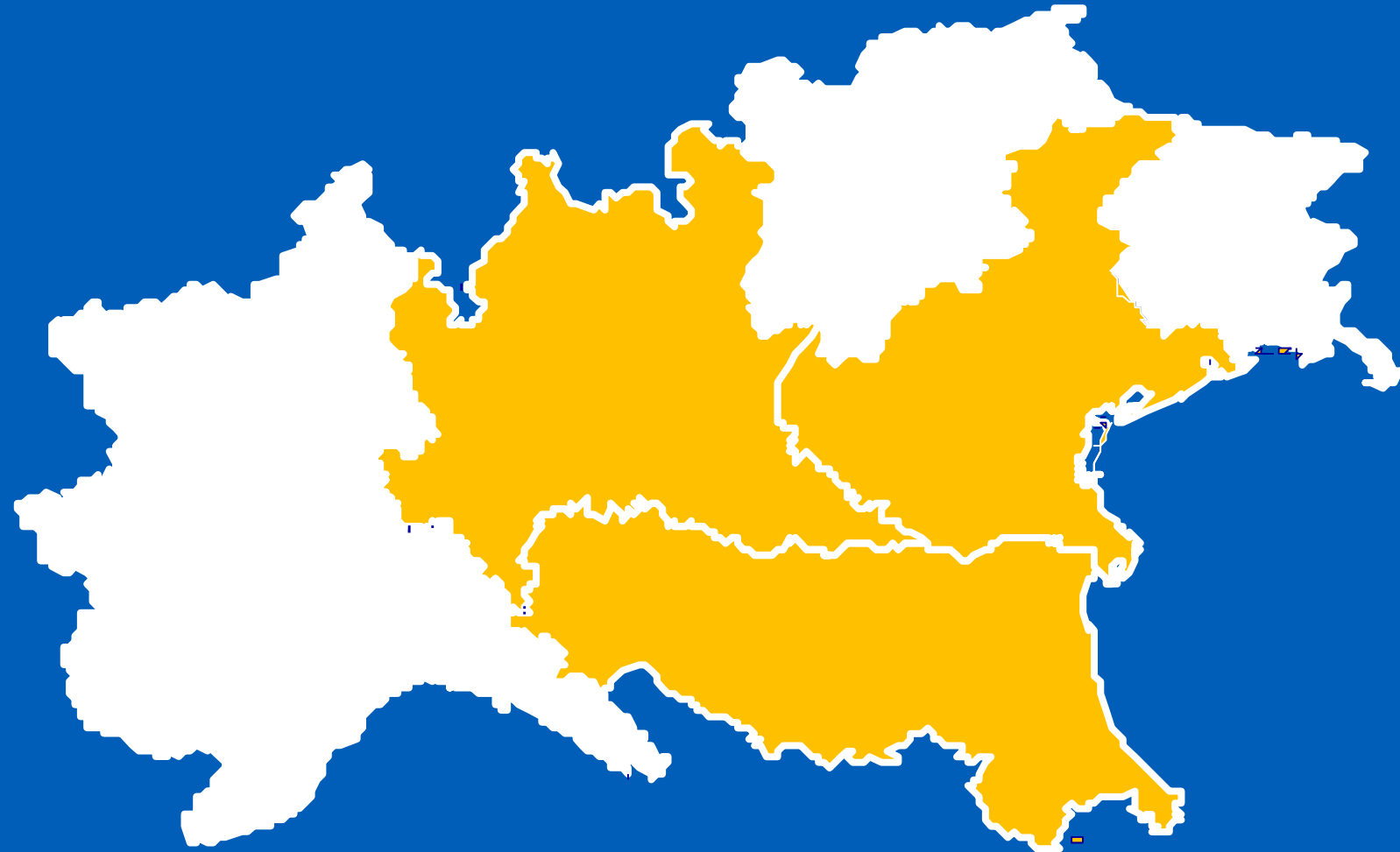
Forme geometriche

Osservatorio:
Capitale umano, Organizzazione, Lavoro

**LAVORATORI:
UN PENTAGONO ASIMMETRICO**

Paolo Giubitta

Visto da fuori, il Pentagono è un'area omogenea che identifica la parte più dinamica del Paese. Visto da dentro, invece, è un insieme di territori che si muovono a velocità diverse. In particolare, Veneto ed Emilia-Romagna sembrano autentici gemelli diversi: hanno una struttura industriale sostanzialmente identica, ma sono caratterizzati da flussi (di investimenti, di reddito pro-capite, di capitale umano) di intensità e direzione diverse. Dove ci porteranno questi movimenti asimmetrici?



1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



Simmetria

Qualche differenza, ma non troppo

	LOMBARDIA	VENETO	EMILIA-ROMAGNA
Agricoltura, silvicoltura e pesca	1,1%	2,1%	2,5%
Industria	27,2%	31,3%	30,9%
Industria in senso stretto	22,8%	26,7%	26,6%
Costruzioni	4,4%	4,6%	4,3%
Servizi	71,7%	66,6%	66,7%
Commercio	25,2%	24,3%	24,2%
Attività finanziarie e assicurative	31,9%	26,2%	26,6%
Altre attività di servizi	14,5%	16,2%	15,9%

Valore aggiunto per settore di attività economica e PIL nel 2017

Fonte: Banca d'Italia, *Economie Regionali*, volumi n. 3 Lombardia, n. 5 Veneto, n. 8 Emilia-Romagna, giugno 2019

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



Asimmetrie

Asimmetrie nel VA e nel PIL procapite

	LOMBARDIA	VENETO	EMILIA- ROMAGNA
Totale valore aggiunto (milioni di euro)	341.586	145.460	140.934
PIL (milioni di euro)	383.175	162.505	157.216
PIL (quota del PIL Italiano)	22,2%	9,4%	9,1%
PIL pro-capite (euro)	38.212	33.122	35.324
PIL pro-capite (fatto 100 media italiana)	134,1	116,2	124,0

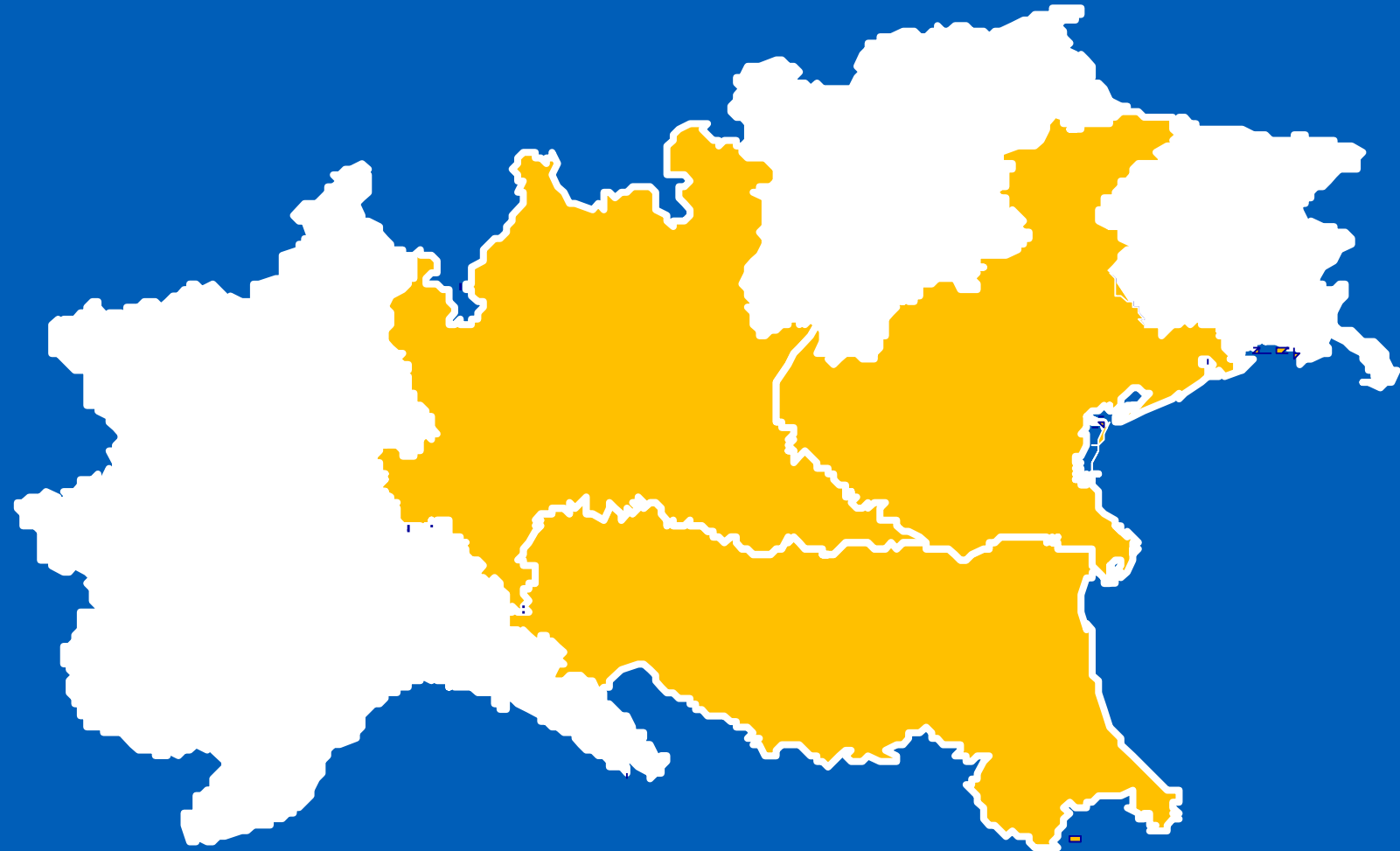
Valore aggiunto per settore di attività economica e PIL nel 2017

Fonte: Banca d'Italia, *Economie Regionali*, volumi n. 3 Lombardia, n. 5 Veneto, n. 8 Emilia-Romagna, giugno 2019

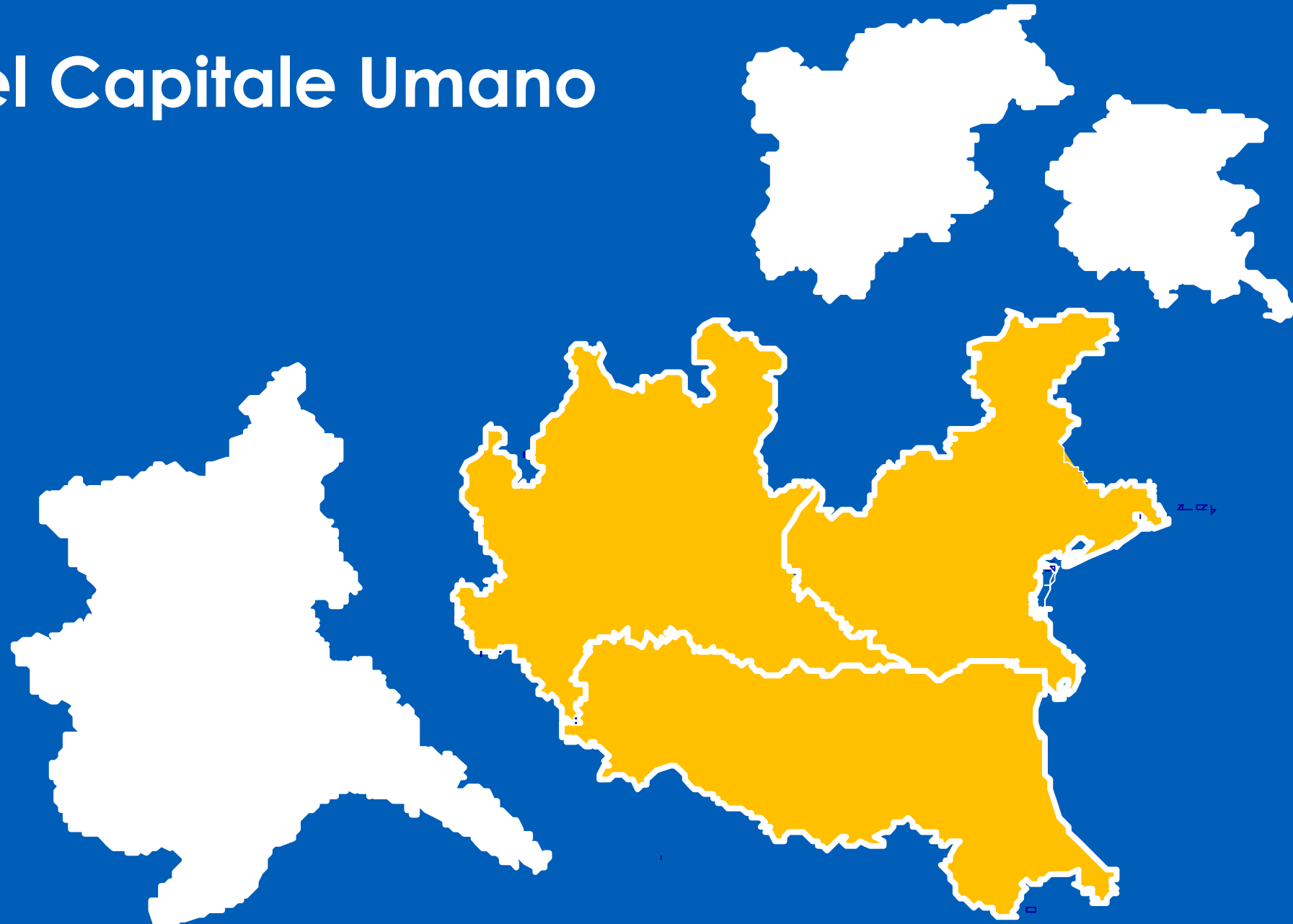
Asimmetrie negli investimenti

INDUSTRIA IN SENSO STRETTO	VENETO		EMILIA-ROMAGNA	
	2017	2018	2017	2018
Investimenti	+8,0	+3,8	+9,4	+6,8
Fatturato	+2,8%	+0,8%	+2,8%	+0,8%
Occupazione	+0,9%	+2,1%	+0,5%	-0,1%

Asimmetrie nel Capitale Umano

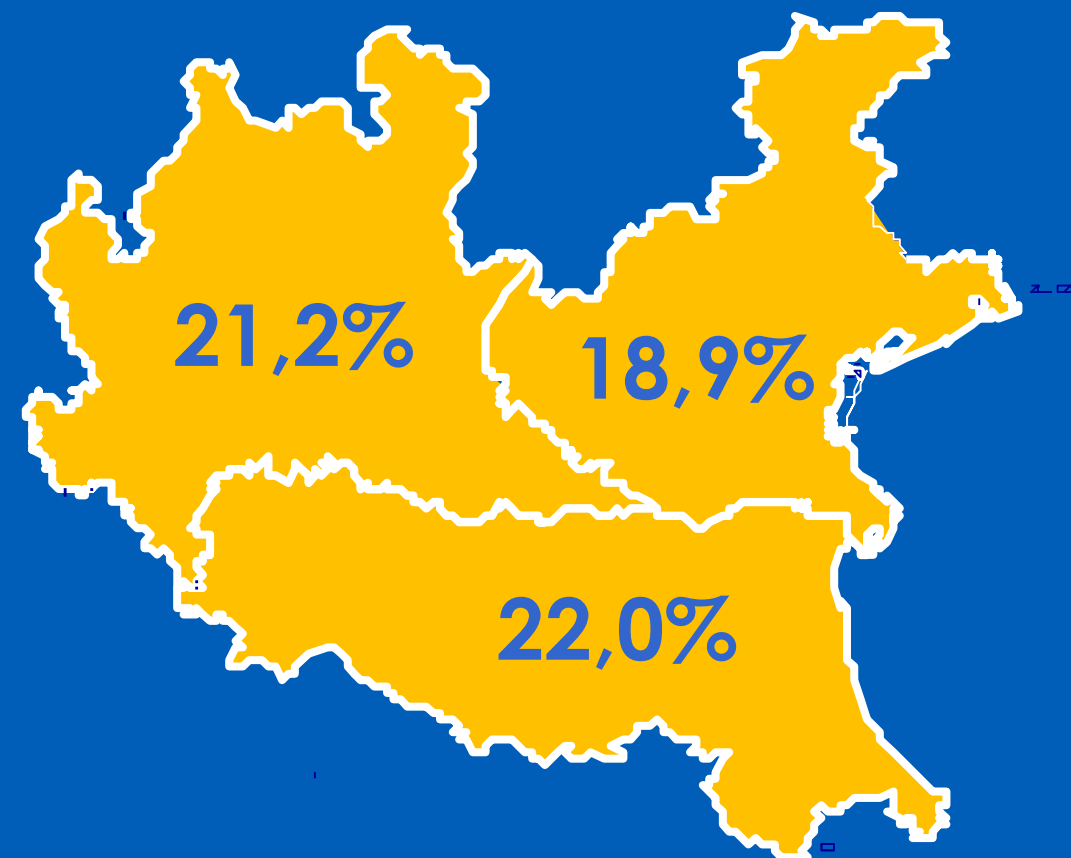


Asimmetrie nel Capitale Umano



Asimmetrie nel Capitale Umano

Laurea e post-laurea
25-64 anni
2018
Istat

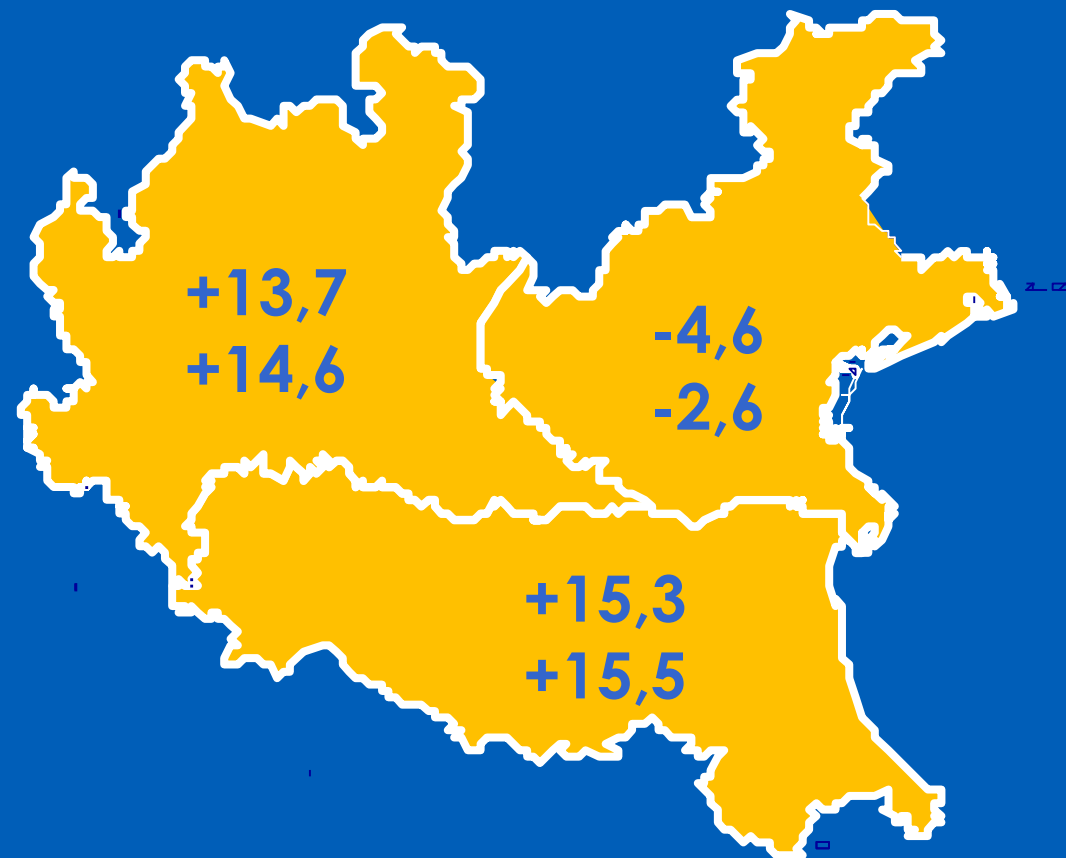


Asimmetrie nel Capitale Umano

Mobilità dei laureati italiani
(25-39 anni) nel 2017 e nel 2018 (per 1.000)

BES

	2017	2018
Italia	-4,5	-4,1
Nord	+6,8	+7,7
Lombardia	+13,7	+14,6
Friuli Venezia Giulia	+1,9	-2,3
Veneto	-4,6	-2,6
Trentino Alto Adige	-0,6	+2,9
Emilia Romagna	+15,3	+15,5



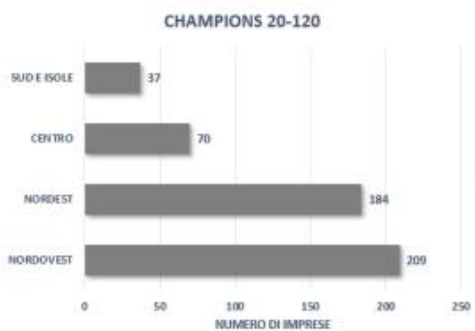
Asimmetrie nella dimensione delle imprese

LE IMPRESE CHAMPIONS in ITALIA



Le imprese Champions con fatturato fra i 20 e 120 mln sono distribuite in netta prevalenza, circa l'80%, nelle regioni a maggiore vocazione industriale situate nel Nordovest e nel Nordest del Paese.

CHAMPIONS 20-120				
AREA GEOGRAFICA	IMPRESSE		FATTURATO	
	Numero	%	Euro/000	%
NORDOVEST	209	41,80%	9.545.000	42,81%
Lombardia	152	30,45%	8.885.000	30,88%
Piemonta	52	10,40%	2.440.000	10,94%
Liguria	5	1,00%	220.000	0,99%
Valle D'Aosta	0	0,00%	0	0,00%
NORDEST	184	36,80%	8.081.000	36,24%
Veneto	100	20,00%	4.466.000	20,03%
Emilia Romagna	64	12,80%	2.729.000	12,24%
Friuli Venezia Giulia	14	2,80%	540.000	2,42%
Trentino Alto Adige	6	1,20%	346.000	1,55%
CENTRO	70	14,00%	3.103.000	13,92%
Toscana	36	7,20%	1.387.000	6,22%
Marche	13	2,60%	535.000	2,40%
Lazio	17	3,40%	938.000	4,21%
Umbria	4	0,80%	243.000	1,09%
SUD e ISOLE	37	7,40%	1.569.000	7,04%
Campania	18	3,60%	793.000	3,56%
Puglia	9	1,80%	426.000	1,91%
Abruzzo	2	0,40%	63.000	0,28%
Sicilia	5	1,00%	180.000	0,81%
Calabria	2	0,40%	78.000	0,35%
Basilicata	1	0,20%	29.000	0,13%
Molise	0	0,00%	0	0,00%
TOTALI	500		22.298.000	



24

LE IMPRESE CHAMPIONS in ITALIA



Anche le imprese Champions con fatturato fra i 120 e i 500 mln sono distribuite in prevalenza fra Nordovest e Nordest, ma con una percentuale più elevata nel Nordovest (50% contro 43%) rispetto alle imprese di fatturato inferiore.

CHAMPIONS 120-500				
AREA GEOGRAFICA	IMPRESSE		FATTURATO	
	Numero	%	Euro/000	%
NORDOVEST	53	53,00%	10.821.000	50,56%
Lombardia	41	41,00%	8.597.000	40,17%
Piemonta	10	10,00%	1.936.000	9,05%
Liguria	2	2,00%	288.000	1,35%
Valle D'Aosta	0	0,00%	0	0,00%
NORDEST	33	33,02%	7.298.000	34,10%
Veneto	9	9,00%	2.222.000	10,38%
Emilia Romagna	21	21,02%	4.594.000	21,46%
Friuli Venezia Giulia	0	0,00%	0	0,00%
Trentino Alto Adige	3	3,00%	482.000	2,25%
CENTRO	11	11,00%	2.209.000	10,32%
Toscana	5	5,00%	980.000	4,58%
Marche	3	3,00%	604.000	2,82%
Lazio	2	2,00%	455.000	2,13%
Umbria	1	1,00%	170.000	0,79%
SUD e ISOLE	3	3,00%	1.075.000	5,02%
Campania	2	2,00%	613.000	2,86%
Puglia	0	0,00%	0	0,00%
Abruzzo	1	1,00%	462.000	2,18%
Sicilia	0	0,00%	0	0,00%
Calabria	0	0,00%	0	0,00%
Molise	0	0,00%	0	0,00%
TOTALI	100		21.403.000	



25

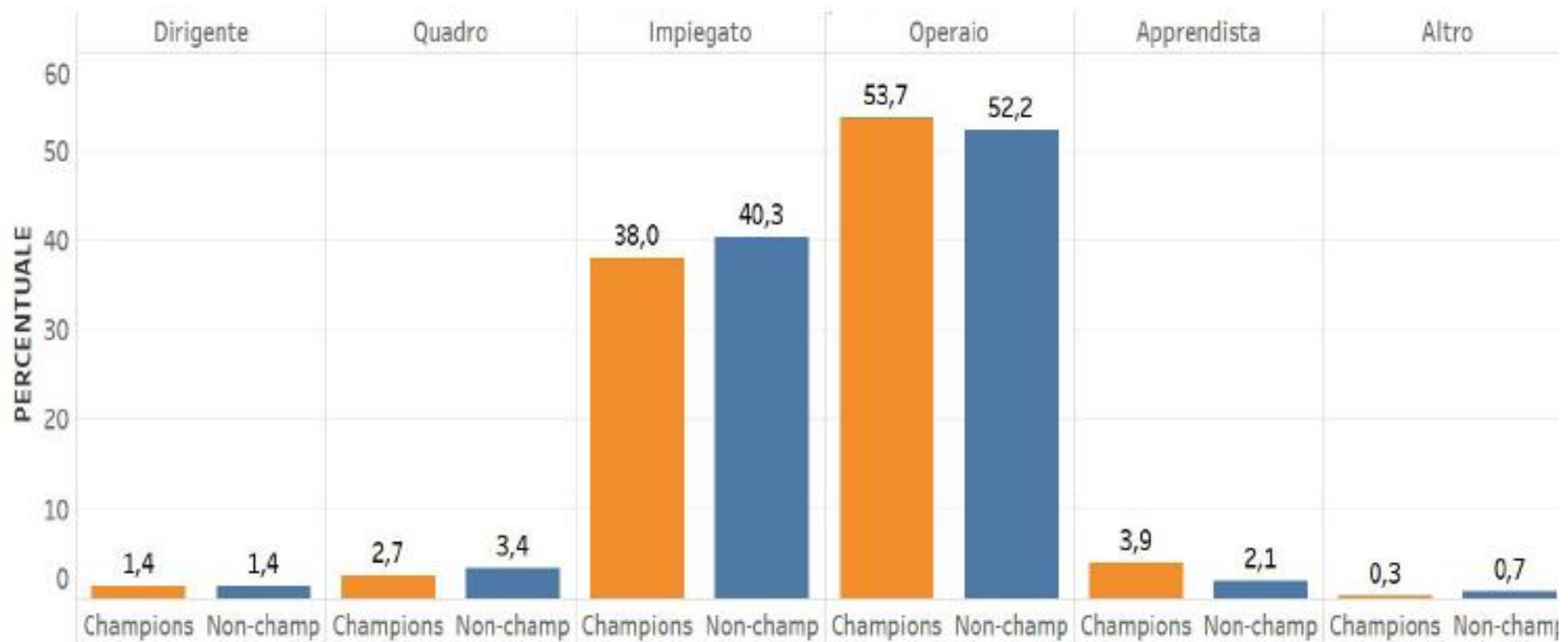
Asimmetrie nel Capitale Umano

Distribuzione dei dipendenti per tipo di contratto*



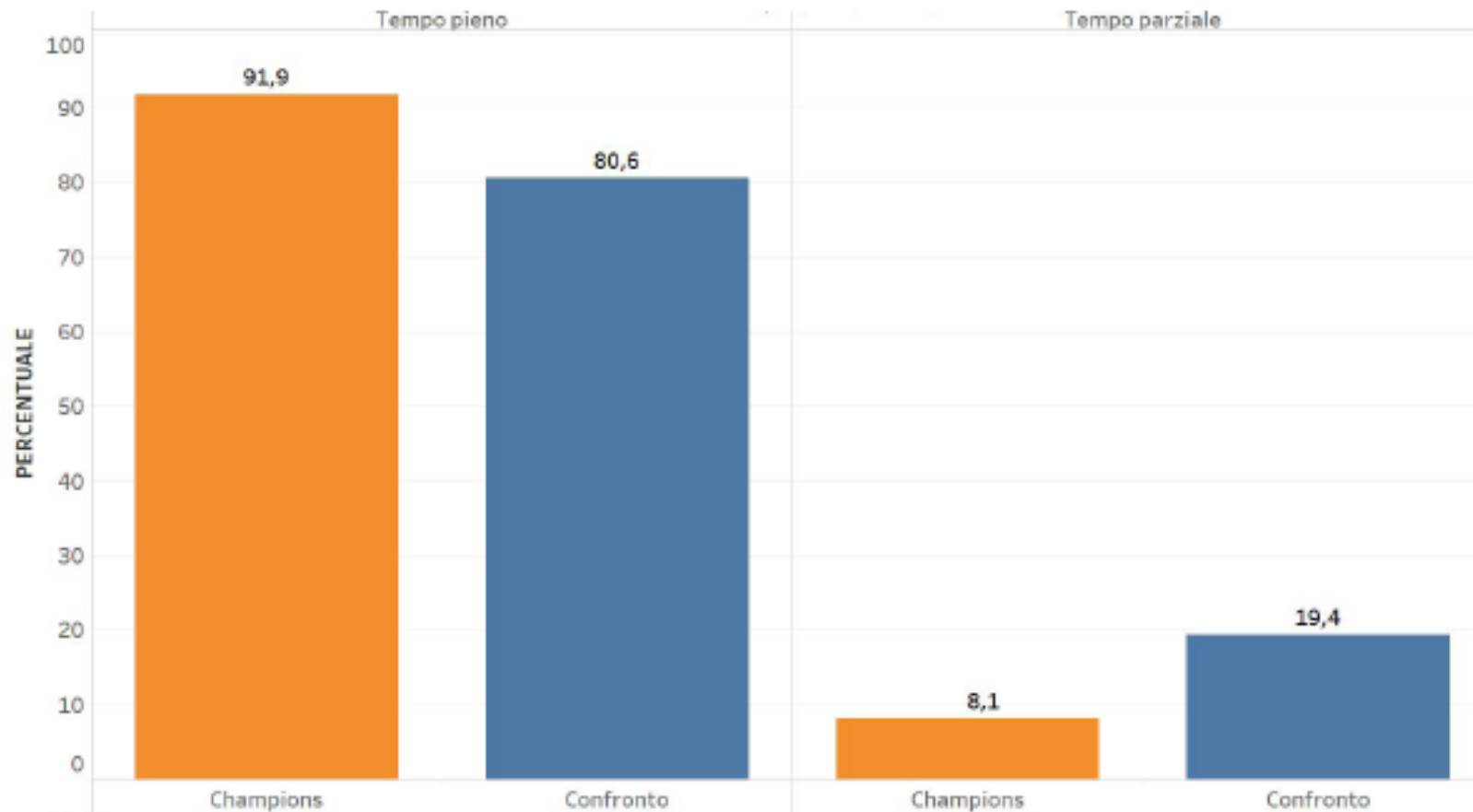
Asimmetrie nel Capitale Umano

Distribuzione dei dipendenti per qualifica*

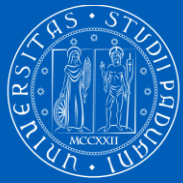


Asimmetrie nel Capitale Umano

Distribuzione dei dipendenti per orario di lavoro*



1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

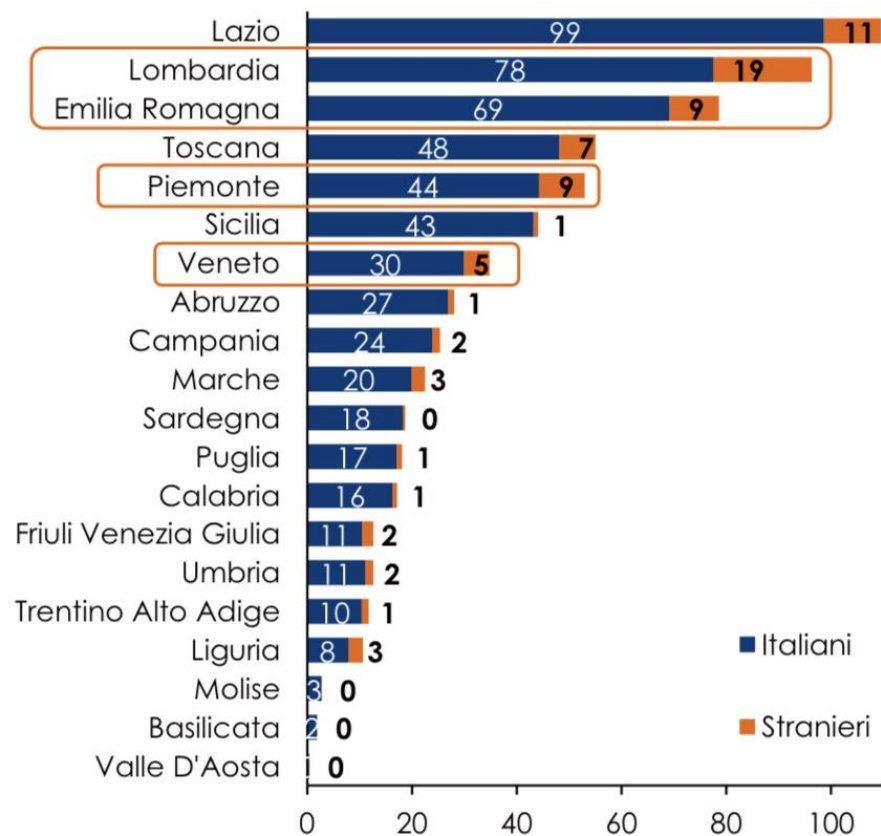


*d*SEA

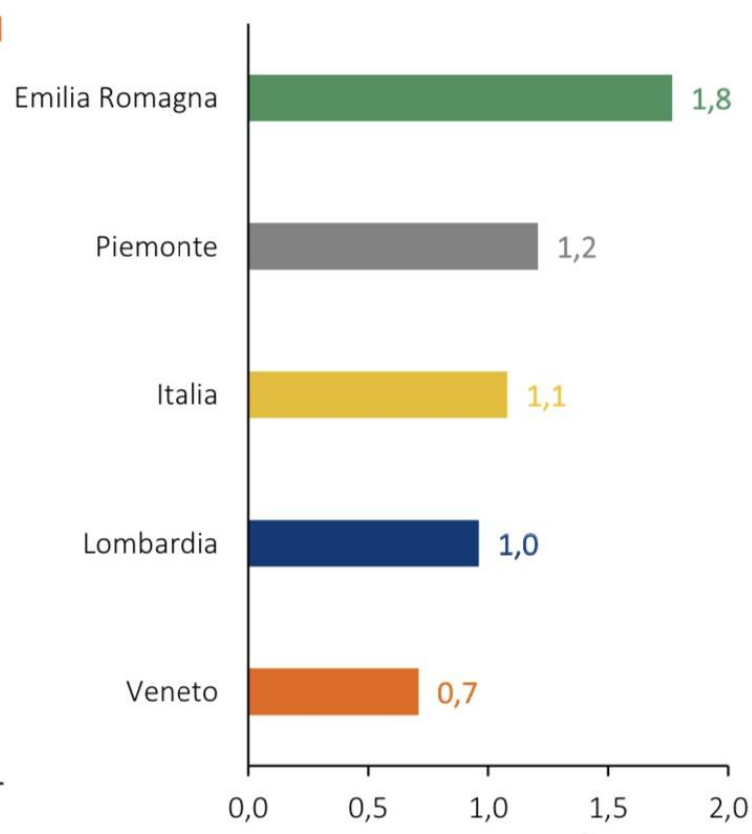
Lavori in cerca di imprese

Dalla *presentazione* di Giovanni Foresti

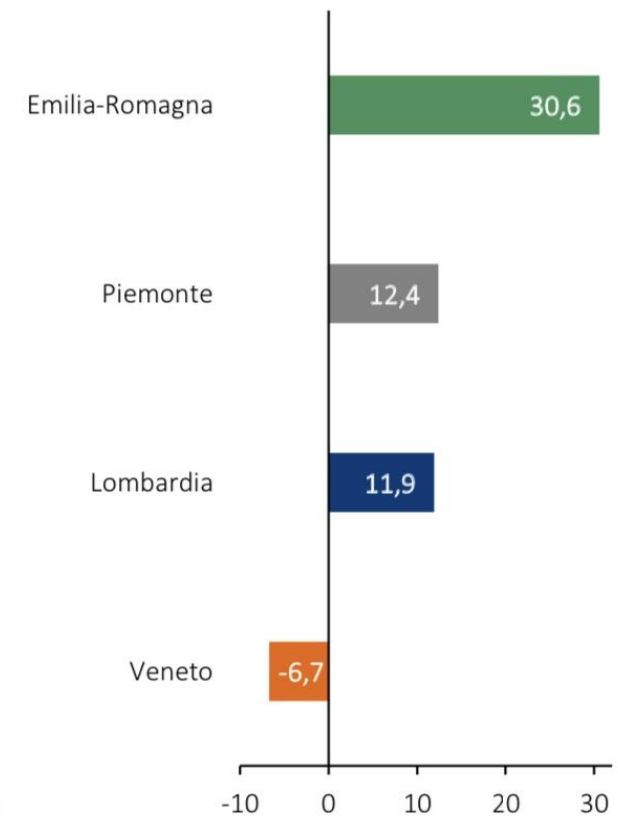
Popolazione universitaria A.A. 2016/2017 – studenti fuori sede italiani e stranieri (valori assoluti migliaia)



Studenti fuori sede A.A. 16-17/ Popolazione residente 2017 (%)



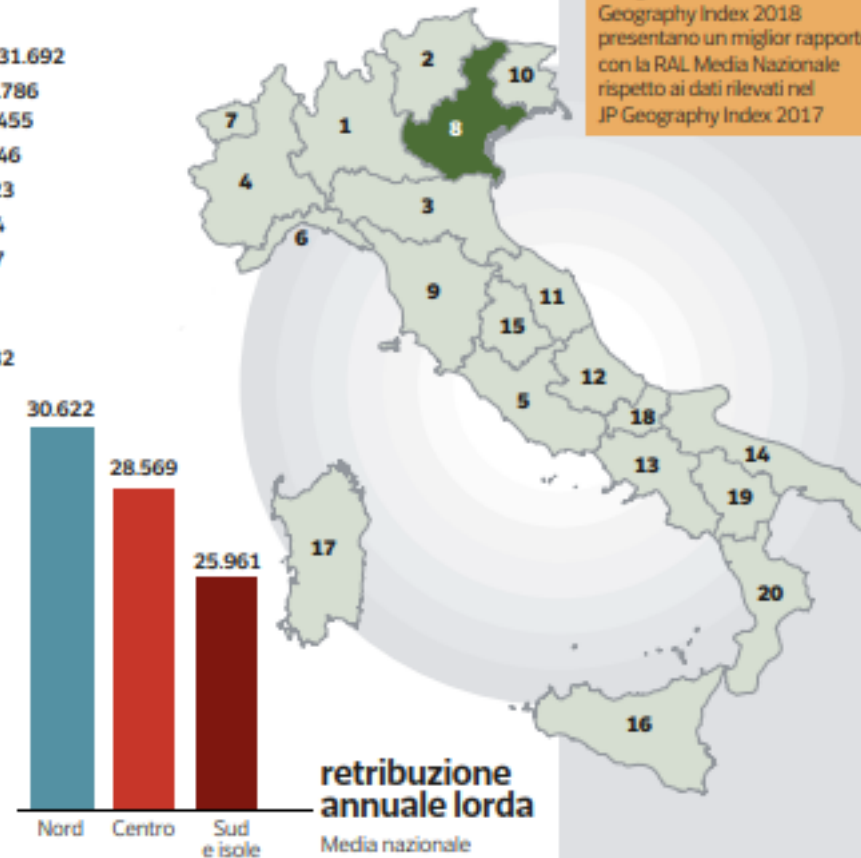
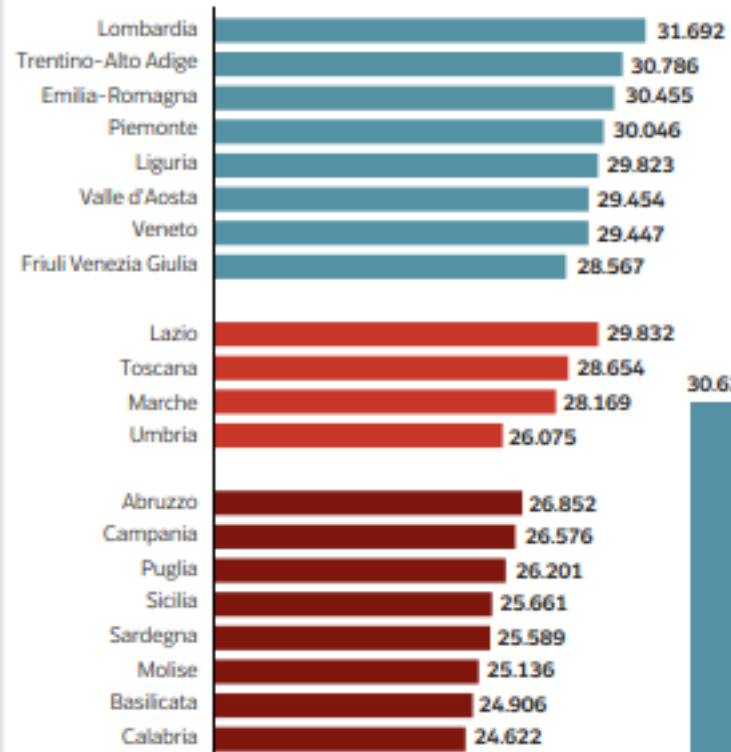
Rapporto tra Saldo migratorio netto degli studenti e totale studenti immatricolati, 2017 (%)



Livelli retributivi

Retribuzione annuale media: la classifica delle Regioni

Valori in euro



In arancio sono contrassegnate le regioni che nel JP Geography Index 2018 presentano un miglior rapporto con la RAL Media Nazionale rispetto ai dati rilevati nel JP Geography Index 2017

Fonte: Ip geography index 2018, per gentile concessione di Job Pricing

Contenuti del lavoro

A-Position

- Posizioni di lavoro ad elevato contenuto professionale
- Sfidanti
- Demanding
- Capacità attrattiva per segmenti qualificati del mercato del lavoro

Contenuti del lavoro

	A Position STRATEGIC	B Position SUPPORT	C Position SURPLUS
DEFINING CHARACTERISTICS	Has a direct strategic impact AND Exhibits high performance variability among those in the position, representing upside potential	Has an indirect strategic impact by supporting strategic positions and minimizes downside risk by providing a foundation for strategic efforts. OR Has a potential strategic impact, but exhibits little performance variability among those in the position	May be required for the firm to function but has little strategic impact
Scope of authority	Autonomous decision making	Specific processes or procedures typically must be followed	Little discretion in work
Primary determinant of compensation	Performance	Job level	Market price
Effect on value creation	Creates value by substantially enhancing revenue or reducing costs	Supports value-creating positions	Has little positive economic impact
Consequences of mistakes	May be very costly, but missed revenue opportunities are a greater loss to the firm	May be very costly and can destroy value	Not necessarily costly
Consequences of hiring wrong person	Significant expense in terms of lost training investment and revenue opportunities	Fairly easily remedied through hiring of replacement	Easily remedied through hiring of replacement

Copyright © 2005 Harvard Business School Publishing Corporation. All rights reserved.

Esternalità positive

1 nuovo posto di lavoro nei settori ad elevato contenuto di innovazione

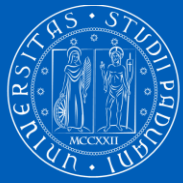
5 nuovi posti di lavoro in altri ambiti

➤ **2** in attività professionali

➤ **3** in occupazioni non professionali

Accoppiamento selettivo

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



Managerializzazione

Le dinamiche organizzative

Elders not betters

In Germany mature workers are answering to young supervisors

A shortage of skilled labour means managers are being promoted far earlier



Journal of
Organizational Behavior

Journal of
Organizational
Behavior

Journal of Organizational Behavior, *J. Organiz. Behav.* **38**, 461–486 (2017)

Published online 4 September 2016 in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com) DOI: 10.1002/job.2129

Younger supervisors, older subordinates: An organizational-level study of age differences, emotions, and performance

FLORIAN KUNZE^{1*} AND JOCHEN I. MENGES^{2†}

¹University of Konstanz, Chair for Organisational Studies, Konstanz, Germany

²WHU - Otto Beisheim School of Management, Chair of Leadership and HRM, Düsseldorf, Germany

Summary

Younger employees are often promoted into supervisory positions in which they then manage older subordinates. Do companies benefit or suffer when supervisors and subordinates have inverse age differences? In this study, we examine how average age differences between younger supervisors and older subordinates are linked to the emotions that prevail in the workforce, and to company performance. We propose that the average age differences determine how frequently older subordinates and their coworkers experience negative emotions, and that these emotion frequency levels in turn relate to company performance. The indirect relationship between age differences and performance occurs only if subordinates express their feelings toward their supervisor, but the association is neutralized if emotions are suppressed. We find consistent evidence for this theoretical model in a study of 61 companies with multiple respondents. Copyright ©

Le dinamiche organizzative



Journal

The International Journal of Human Resource Management >

Latest Articles

Enter keywords, authors, DOI, ORCID etc

This Journal



Advanced search

378

Views

0

CrossRef citations
to date

1

Altmetric

Articles

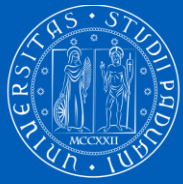
Towards a talent retention model: mapping the building blocks of the psychological contract to the three stages of the acquisition process

Denise Holland ✉ & **Hugh Scullion**

Received 21 Feb 2017, Accepted 04 Jan 2019, Published online: 07 Feb 2019

This paper addresses a gap in the research on talent retention within the context of cross-border mergers and acquisitions (M&A). To answer our key research question: How can psychological contracts be shaped to retain talent in an M&A context? We break down the complexity of M&A by taking a process approach. Using a multiple case study methodology involving empirical data from five acquired subsidiaries, we study talent at an individual level in contrast to most studies which focus only on the organisational level. This paper extends our knowledge on the role of the building blocks of the psychological contract in talent retention post-acquisition. Our study highlights the need to reframe HR due diligence within the building blocks of the psychological contract and highlights lessons for practice in this understudied area.

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



Cicli di vita professionali

Mentoring e Reverse Mentoring

© *Academy of Management Journal*
2016, Vol. 59, No. 3, 731–739.
<http://dx.doi.org/10.5465/amj.2016.4003>

FROM THE EDITORS

THE DIGITAL WORKFORCE AND THE WORKPLACE OF THE FUTURE

Editor's note: This editorial is part of a series written by editors and co-authored with a senior executive, thought leader, or scholar from a different field, to explore new content areas and grand challenges with the goal of expanding the scope, interestingness, and relevance of the work presented in the Academy of Management Journal. The principle is to use the editorial notes as "stage setters" to open up fresh, new areas of inquiry for management research. GG

You do not have to look far to find evidence that

and social media right at their fingertips (Smith, 2015), and they take full advantage of this access. According to a study conducted by Nokia, the average American smartphone user checks their phone every six and a half minutes, or up to 150 times per day (Spencer, 2013). With this increasing use of technology, major changes have occurred in the way that we live our lives. We are in near constant communication with one another, and our lives are chronicled for friends and followers in real time on

Mentoring e Reverse Mentoring

DOI: 10.1002/hrm.21932

ORIGINAL ARTICLE

Skill development in reverse mentoring: Motivational processes of mentors and learners

Robert Kaše¹ | Tina Saksida² | Katarina K. Mihelic¹

¹Faculty of Economics, University of Ljubljana, Ljubljana, Slovenia

²Faculty of Business, University of Prince Edward Island, Charlottetown, Canada

Correspondence

Katarina K. Mihelic, Faculty of Economics, University of Ljubljana, Kardeljeva ploščad 17, 1000 Ljubljana, Slovenia.
Email: kaja.mihelic@ef.uni-lj.si

Building on Murphy's (2012) model of reverse mentoring, we examine the psychological processes that contribute to skill development in initiatives where knowledge is transferred from younger to older individuals. We employ a sample of younger mentors ($n = 457$) and older learners ($n = 293$) participating in a digital skills initiative to test parallel moderated mediation models. Our findings show extrinsic motivation plays a dominant role in the development of younger groups' mentoring skills, while older learners' digital skills development is primarily driven by intrinsic motivation. We also find positive affect and self-efficacy can serve as personal resources in this context, but only for mentors. Taken together, our results suggest motivational processes in reverse mentoring unfold differently for the two groups involved in the exchange. Recommendations for human resource practice, including specific guidelines for developing intergenerational learning initiatives, are discussed.

KEYWORDS

digital skills, intergenerational learning, (intrinsic and extrinsic) motivation, mentoring skills, positive affect, reverse mentoring, self-efficacy

1 | INTRODUCTION

The field of human resource (HR) management is increasingly embracing intergenerational learning, which refers to the interactions between members of different generations that result in individuals gaining new knowledge, skills, and values (Gerpott, Lehmann-Willenbrock, & Voelpel, 2017; Ropes, 2013). In a twist on the traditional top-down knowledge exchange, companies like Cisco, Microsoft, and Sodexo are encouraging their younger workers to share their knowledge and insights with their more senior counterparts (Earle, 2011; Microsoft, 2015; Sodexo, 2017). This new perspective, known as reverse mentoring, has been gaining momentum in practice and has reached a wide audience through popular publications such as the *Harvard Business Review* and *The New York Times* (e.g., Korkki, 2016; Meister & Willyerd, 2010). However, even though Murphy (2012) laid the theoretical foundation and presented a compelling case for the need for empirical research on reverse mentoring several years back, scholarly research on the subject is still practically nonexistent (Dunham & Ross, 2016).

With research on reverse mentoring lagging behind practice, it is high time for scholars to systematically examine this phenomenon and

equip HR practitioners with evidence-based recommendations. Findings from the related literature, particularly the recent empirical work on intergenerational learning (e.g., Gerpott et al., 2017), suggest that pairing younger and older individuals in reverse-mentoring initiatives could have important advantages for both members of the dyad. For instance, younger employees may gain respect, mentoring skills, and insights into business operations while also forming more positive attitudes about older people (Harvey, McIntyre, Thompson Heames, & Moeller, 2009; Penick, Falshore, & Spencer, 2014). Older workers, on the other hand, may get access to novel knowledge, gain a global perspective, and expand their social networks (Murphy, 2012). Moreover, at a time when digital technology plays an increasingly dominant role in our lives, younger workers are particularly well positioned to share their technology-related knowledge and skills with their older, frequently less tech-savvy counterparts (Borghans & ter Weel, 2002; Chen, 2013; OECD, 2016).

Given the potential benefits of reverse mentoring, it is surprising that the psychology of this exchange remains almost entirely unexplored. In our matched two-sample study, we contribute to HR literature and practice by examining the motivational processes that drive career-relevant skill development in younger mentors (henceforth "mentors") and older mentees or learners (henceforth "learners") taking part in a digital skills initiative. Specifically, we add to this nascent

All the authors contributed equally to this study.

Hum Resour Manage. 2019;58:57–69.

wileyonlinelibrary.com/journal/hrm

© 2018 Wiley Periodicals, Inc. | 57



WILEY

MENTORING & TUTORING: PARTNERSHIP IN LEARNING
2018, VOL. 26, NO. 4, 441–454
<https://doi.org/10.1080/13611267.2018.1530172>

Routledge
Taylor & Francis Group

ARTICLE

The intergenerational mentoring model: an alternative to traditional and reverse models of mentoring

Brent A. Satterly^a, Jennifer Cullen^b and Donald A. Dyson^b

^aCenter for Social Work Education, Widener University, Chester, PA, USA; ^bSchool of Human Service Professionals, Widener University, Chester, PA, USA

ABSTRACT

Given the changing composition of faculty, intergenerational workforce needs and skill sets must be taken into account when creating mentoring relationships. The traditional nature of academia lends itself to an intergenerational environment of Millennials in novice positions, while tenured faculty, typically GenXers and Boomers, act as mentors in the academy. This article presents the Intergenerational Mentoring model, one that adapts intergenerational collaboration from reverse mentorship models that encourage knowledge sharing. This model acknowledges the skills each generation brings to the academic environment, embracing the motto, 'Everyone leads, Everyone learns.'

ARTICLE HISTORY

Received 2 June 2017
Accepted 11 June 2018

KEYWORDS

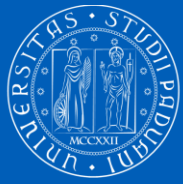
Mentorship;
intergenerational workforce;
faculty development

Stereotypes and misperceptions abound when considering the generational differences that exist in the work place. There is much literature on the impact of multigenerational workforce needs, expectations and organizational implications (Twenge, Campbell, & Freeman, 2012). In the current population in the United States, Millennials outnumber Baby Boomers (Boomers) (Fry, 2016) who outnumber Generation Xers (GenXers) in the workforce (Fry, 2015). Given this and the medical and economic realities that extend life expectancy and retirement age, there are a myriad of different generations in the American workforce (Lyon, Legg, & Toulson, 2005). Academia lends itself to this intergenerational environment with Millennials in novice professor positions and GenXers and Boomers as tenured faculty and mentors. The problem with this traditional mentoring format is the one directional nature of knowledge dissemination that does not allow the assets of the Millennials to enhance academia in the twenty-first century.

The purpose of this article is to present a higher education faculty mentorship model of intergenerational collaboration, which we are calling Intergenerational Mentoring, adapted from reverse mentorship models (Murphy, 2012) that encourages knowledge sharing and skill development

CONTACT Brent A. Satterly basatterly@widener.edu Center for Social Work Education, Widener University, One University Place, Chester, PA 19013, USA
© 2018 Informa UK Limited, trading as Taylor & Francis Group

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



*d*SEA



Employer Branding

Attrarre, trattener e motivare il buon capitale umano

Politiche di Employer Branding

- Applicazione dei principi del marketing alla relazione con i collaboratori attuali e potenziali dell'azienda
 - ✓ Internal branding: insieme di attività rivolte principalmente alle persone già impiegate dall'azienda (mercato interno del lavoro)
 - ✓ External branding: insieme di attività rivolte principalmente ai potenziali nuovi lavoratori (mercato esterno del lavoro)

Costruire attraverso la comunicazione l'immagine di un luogo di lavoro dove ci sono opportunità e qualità della vita (non solo professionale)

Attrarre, trattenerre e motivare il buon capitale umano

Employer Branding è una decisione strategica

- Brand value proposition
 - ✓ Cosa offre l'azienda ai propri collaboratori?
 - In coerenza con cultura, storia, modello manageriale, caratteristiche dei lavoratori, immagine del prodotto e del servizio
- Trasmissione di questo messaggio al mercato interno ed esterno
 - ✓ Attenzione alla coerenza
 - ✓ Progressiva costruzione della reputazione aziendale

Proprietà ed Employer Branding



Journal of Family Business Strategy

Volume 9, Issue 1, March 2018, Pages 3-15



Branding the family firm: A review, integrative framework proposal, and research agenda

Claudia Binz Astrachan ^a ✉, Isabel Botero ^b ✉, Joseph H. Astrachan ^c ✉, Reinhard Prügl ^d ✉

[Show more](#)

<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.01.002>

[Get rights and content](#)

Abstract

A family business brand allows family-owned companies to leverage a valuable idiosyncratic resource: the family nature of the firm. A steadily

Corporate Entrepreneurship ed Employer Branding

Valorizzazione del Capitale
Umano per *via imprenditoriale*

- Creazione di un mercato interno del lavoro
- ✓ Manageriale e imprenditoriale



48,6 Mil €

2017 balance:

HiRef → 32.4 Mil€

Spin-Off → 15.8 Mil€

→ 8% EBITDA

The rise of the hybrid company

Too many companies operate in the grey area between the public and private sectors



Print edition | Business >

Dec 3rd 2009



- How recessions begin
 - China bullies Cathay Pacific
 - Who should run Italy now?
 - Gravity waves and nuclear pasta
- AUGUST 24TH-30TH 2019

What are companies for?

Big business, shareholders and society



236 Companies



151 with the Benefit reports



85 without any benefit reports

Sector of Belonging

INDUSTRY	FREQUENCY
Manufacturing	47
Service	104
Total	151

Source: ATECO classification

The difference is **significant** for:



Revenues



ROS ROA ROE



EBITDA &
EBITDA/SALES



Labour Cost



Employee Performance



ROI

AREA	ACTION	FAMILY		NON FAMILY	
		FREQ.	%	FREQ.	%
PEOPLE-Working environment quality	Sustainable working environment	2	2,2%	1	1,7%
PEOPLE-Working environment quality	Quality of the working environment as an indicator of the companies' performances	20	22,0%	14	23,3%
PEOPLE-People's wealth	Actions towards the promotion of individual wealth	3	3,3%	8	13,3%
PEOPLE- People's wealth	Pet therapy	1	1,1%	0	0,0%
PEOPLE- People's wealth	Promotion of sustainable practices	6	6,6%	1	1,7%
PEOPLE-Training and development	<u>Training opportunities</u>	23	25,3%	21	35,0%
PEOPLE-People engagement	<u>People engagement</u>	12	13,2%	2	3,3%
PEOPLE-Equal opportunity	Actions in order to abolish inequalities (ethnicity, gender, orientation)	9	9,9%	6	10,0%
PEOPLE-Equal opportunity	Reduction of the remuneration gap	6	6,6%	0	0,0%
PEOPLE-Customers' engagement	Improvement of clients' sustainable attention	18	19,8%	14	23,3%
PEOPLE- Relationships with suppliers	Suppliers ethic code	2	2,2%	2	3,3%
PEOPLE-Work-life balance	Actions towards women engagement	5	5,5%	4	6,7%
PEOPLE- Work-life balance	<u>Working flexibility</u>	13	14,3%	3	5,0%

AREA	ACTION	FAMILY		NON FAMILY	
		FREQ.	%	FREQ.	%
STAKE- Stakeholders' wealth (prevention and promotion)	Actions towards the animal protection	2	2,2%	2	3,3%
STAKE- Stakeholders' wealth (prevention and promotion)	Promotion of stakeholders' wealth	12	13,2%	8	13,3%
STAKE- Stakeholders' wealth (prevention and promotion)	Support of civil protection actions	1	1,1%	1	1,7%
STAKE-Collaboration with the University	Collaboration with the University	4	4,4%	7	11,7%
STAKE-Investment in Research, University and school	Investment on school	1	1,1%	0	0,0%
STAKE-Investment in Research, University and school	Investment on scientific research	3	3,3%	6	10,0%
STAKE- Collaboration with school	School trainship	4	4,4%	7	11,7%
STAKE- Associations and institutions support and volunteering activities	<u>Associations and Institutions support and volunteering activities</u>	30	33,0%	48	80,0%
STAKE- Associations and institutions support and volunteering activities	Investment on restoration works	0	0,0%	1	1,7%
STAKE-Support of sustainable initiatives	Actions to improve public transparency	0	0,0%	2	3,3%
STAKE-Support of sustainable initiatives	Promotion of sustainable initiatives	11	12,1%	6	10,0%
STAKE-Support of circular economy initiatives	Promotion of circular economy initiatives	3	3,3%	4	6,7%

APPELLO AI PARTITI E MOVIMENTI ITALIANI: CHE PROGRAMMI AVETE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE?



Soddisfare i bisogni del presente permettendo alle future generazioni di soddisfare i propri: è la promessa dello Sviluppo Sostenibile, l'unico concepibile nel XXI secolo. Francia, Germania, Paesi Scandinavi e molti altri lo stanno già perseguendo con impegni forti e concreti, che sono il fondamento della loro crescita e competitività.

E l'Italia? Eccelliamo in molti ambiti, ma siamo solo 30esimi nella classifica di sostenibilità sociale e ambientale delle Nazioni Unite e dobbiamo accelerare per raggiungere gli obiettivi sui quali ci siamo impegnati dal 2015. È il momento di evolvere e serve una volontà politica precisa.

In vista delle prossime elezioni, chiediamo a tutte le forze politiche di esplicitare chiaramente i propri obiettivi di Sviluppo Sostenibile e di mantenere gli impegni quando saranno al governo.

Con la sostenibilità potremo valorizzare al meglio il nostro territorio e la nostra creatività, esprimere il nostro potenziale e creare nuove opportunità di crescita e di occupazione. Come movimento di imprenditori e cittadini crediamo che sia giunto il tempo di trasformare l'Italia in un esempio di eccellenza nella sostenibilità, per creare un impatto positivo sulla società e per ispirare l'Europa e il mondo.

Le B Corp Italiane

Davines • Alessi • Fratelli Carli • Herbalint by Antica Erboristeria • Arkage • Nativa • Evolvere • N&B - Natura & Benessere Little Genius International • Zordan • Dermophisiologique • Perlage • Palm • Dikaio • Wami • Kudu • Way2Global • Boboto Bottega Filosofica • Croqger Italia • IdeeGreen **IL MOVIMENTO B CORP UNISCE 60 AZIENDE IN ITALIA, 450 IN EUROPA E OLTRE 2.500 NEL MONDO.**

In collaborazione con



#bthechange
Condividi questo appello su bthechange.it



Le B Corp sono aziende che misurano e raggiungono i più alti standard al mondo di performance sociale, ambientale ed economica. Questo movimento, presente in 60 paesi, vede il business come una forza positiva per la società e promuove un nuovo paradigma di impresa ed economico, per creare una prosperità durevole e diffusa.

bcorporation.eu/italy

METTIAMOCI AL LAVORO!

CARI LEADER DELLE AZIENDE ITALIANE,

negli ultimi giorni si è aperto un importante dibattito sullo Statement on the Purpose of a Corporation della Business Roundtable: 181 Amministratori Delegati delle maggiori aziende USA si sono impegnati ad evolvere verso un modello in cui il business crei valore per tutti gli stakeholder, non solo gli azionisti.

Noi, come parte della comunità di aziende italiane certificate B Corp®, abbiamo già fatto questa scelta di sostenibilità: misuriamo il nostro impatto verso i lavoratori, i clienti, i fornitori, la comunità e l'ambiente con lo stesso rigore con cui misuriamo i nostri risultati economici. Solo creando valore per i nostri stakeholder possiamo costruire un futuro di prosperità durevole e condivisa.

Abbiamo anche scelto un modello di governance aziendale migliore - la Società Benefit (Benefit Corporation Governance) - che consente, e potrebbe consentire anche a voi, di fare fronte alle pressioni del breve termine e di bilanciare profitto e impatto positivo nella gestione dell'azienda.

Questo nuovo paradigma di business è già un imperativo categorico, ma ci confrontiamo con le resistenze della comunità finanziaria. Dobbiamo ancora lavorare molto per fare capire che l'attenzione verso gli stakeholder genera maggiore fiducia e valore. Soprattutto, assicura la possibilità di raggiungere quello che dovrebbe essere il fine ultimo del capitalismo: il bene di tutti, oggi e nel lungo termine.

Ora mettiamoci al lavoro, insieme, per cambiare davvero!

ALESSI Marco Pozzo	CHIESI FARMACEUTICI Maria Paola Chesi	DAVINES Davide Bolati	ABOCA Massimo Mercati	FRATELLI CARLI Claudia Carli	DAMIANO Riccardo Damiano
NATIVA Paolo Di Cesare ed Eric Ezechiel	TREEDOM Federico Garcea	D-ORBIT Luca Rossetini	WAY2GLOBAL Laura Gori	ARKAGE Pasquale Borriello	D'ORICA Giampietro, Daniela e Federico Zonta
ZORDAN Alfredo, Marta e Maurizio Zordan	MONDORA Francesco Mondora	SALES Domenico Tessera Chiesa	INTEXO Matteo Mantovani	N&B NATURAL IS BETTER Domenico Scordari	PALM Primo e Andrea Barzoni
LITTLE GENIUS INTERNATIONAL Ruhma e Christian Rinaldi	BOTTEGA FILOSOFICA Myriam Ines Giangiacomo	ASSIMOCO Ruggero Freochiamì	GOLDMANN & PARTNERS Isabella Goldmann	HERBATINT BY ANTICA ERBORISTERIA Benoit Dotherier	

Certificazione



Corporation

La certificazione B Corp verifica e assicura che un'azienda operi secondo i più alti standard di performance sociale e ambientale.



Presentazione Rapporto ASviS 2019

SAVE THE DATE

Presentazione del Rapporto ASviS 2019



Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile

L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Roma | 4 ottobre ore 10.00

sala Sinopoli | Auditorium Parco della Musica | via Pietro de Coubertin 30, Roma