

## Marketing Innovation Hub

# L'economia circolare per la reputazione e la performance d'impresa. Una ricerca a livello europeo

Rapporto di ricerca per il convegno del 17/10/2018

### Sommario

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Introduzione .....   | 2  |
| 1.1 | Metodologia.....   | 2  |
| 1.2 | I rispondenti.....   | 3  |
| 2   | Risultati.....   | 4  |
| 2.1 | Livello di consapevolezza sull'economia circolare.....                       | 4  |
| 2.2 | Individuazione di tre cluster di imprese rispondenti .....                   | 6  |
| 2.3 | Cosa spinge ad adottare i principi dell'economia circolare (drivers) .....   | 7  |
| 2.4 | L'impatto dell'economia circolare sulla performance d'impresa .....          | 8  |
| 2.5 | L'impatto dell'economia circolare sulla reputazione d'impresa .....          | 10 |
| 2.6 | I punti chiave della ricerca .....   | 11 |
| 3   | CRIET, Centro di Ricerca Interuniversitario in Economia del Territorio ..... | 12 |
| 3.1 | Team di ricerca .....  | 13 |
| 3.2 | Contatti .....   | 13 |
| 3.3 | Ringraziamenti .....   | 13 |

## 1 Introduzione

La ricerca è stata condotta da **CRIET - Centro Interuniversitario di Ricerca in Economia del Territorio dell'Università di Milano-Bicocca**, in collaborazione con **LeFAC.com - TBS Group e Ipsos Italia**, con l'obiettivo di rilevare l'importanza del rapporto tra economia circolare, performance e reputazione aziendale.

All'interno delle dinamiche del mercato, un argomento che sta diventando molto importante e di attualità è quello dell'**economia circolare**.

Il Circular Economy Network definisce l'economia circolare come un sistema economico progettato per essere in grado di rigenerarsi, in cui lo spreco di una produzione diventa in larga misura materia prima di una produzione diversa - diventando la seconda materia prima - o quando viene riutilizzato/riciclato per minimizzare o addirittura cancellare gli sprechi, rimettendo sempre in circolazione la materia prima grezza o semilavorata.

Da un punto di vista manageriale, l'economia circolare si riferisce a **modelli di business** che vanno oltre l'approccio tradizionale di "produzione-consumo-smaltimento" (economia lineare), muovendosi verso un modello di "produzione-consumo-riciclaggio/riutilizzo" (economia circolare). Il modello circolare richiede alle aziende di adottare tecnologie e modelli di business basati su longevità, rinnovabilità, riutilizzo, riparazione, aggiornamento, condivisione delle conoscenze e dematerializzazione. L'obiettivo è massimizzare l'utilizzo di prodotti e materiali già immessi sul mercato, riducendo al minimo il consumo di materie prime e rifiuti correlati.

Se gli effetti auspicati dall'adozione dei principi dell'economia circolare sembrano portare a una maggiore efficienza dei sistemi di produzione, dall'altra parte, una maggiore attenzione all'ambiente e alle generazioni future può alimentare il capitale reputazionale dell'impresa, rafforzando la sua competitività e il suo posizionamento.

L'indagine si propone di indagare la relazione tra l'adozione dei principi di economia circolare, reputazione e performance. La domanda di fondo è:

### **Che impatto ha l'adozione dei principi di economia circolare sulla performance e la reputazione aziendale?**

Con questa domanda, la ricerca cerca di far luce su un tema molto attuale, ma che non ha ancora ricevuto l'attenzione necessaria negli studi accademici.

#### 1.1 Metodologia

Lo studio ha adottato una metodologia quantitativa con un'intervista CAWI - Computer Aided Web Interview - inviata ad imprese distribuite tra settori e Paesi europei. La raccolta dei dati è stata effettuata tra marzo e settembre 2018.

Poiché il sondaggio è internazionale, il questionario è stato tradotto in cinque lingue: italiano, inglese, tedesco, francese e spagnolo. Le domande sono state organizzate in 6 sezioni tematiche:

- Sez. 1: reputazione aziendale;

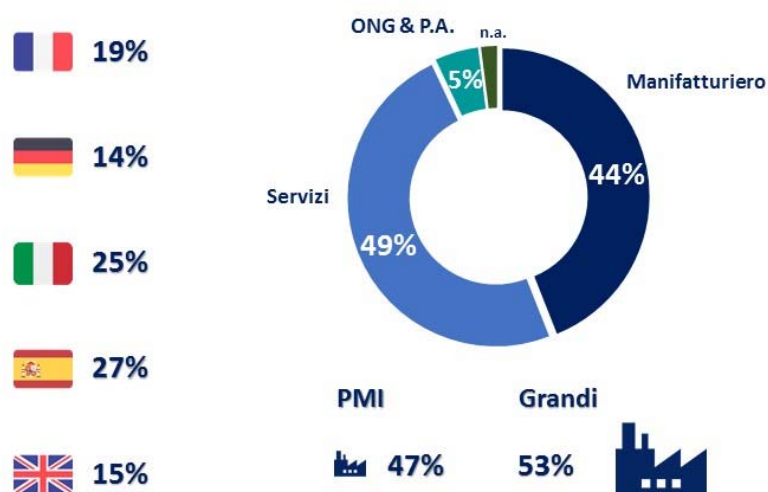
- Sez. 2: consapevolezza e attitudine verso l'economia circolare;
- Sez. 3: motivazioni all'adozione dei principi;
- Sez. 4: azioni intraprese;
- Sez. 5: risultati raggiunti (performance);
- Sez. 6: anagrafica delle imprese rispondenti.

## 1.2 I rispondenti

Il campione di intervistati è composto da 719 imprese, distribuite come segue (Figura 1):

- 137 dalla Francia (19% del campione rispondente);
- 99 dalla Germania (14%);
- 177 dall'Italia (25%);
- 196 dalla Spagna (27%);
- 110 dal Regno Unito (15%).

Figura 1 – Il campione rispondente



Fonte: dati CRIET, 2018

Il campione rispondente si distribuisce anche in base ai settori e alle dimensioni. Sul fronte dei settori, il comparto dei servizi è quello maggiormente rappresentato (49%) seguito dal manifatturiero (44%). A grande distanza vi sono le pubbliche amministrazioni e le organizzazioni no profit e non governative (5%).

I rispondenti sono stati poi riclassificati in due macro famiglie dimensionali: quella delle piccole e medie imprese (PMI) che rappresentano il 47% del campione e le grandi imprese (53%).

## 2 Risultati

Di seguito si presentano le principali evidenze emerse dall'elaborazione dei dati raccolti. I risultati vengono presentati in forma aggregata, nel pieno rispetto della privacy del singolo rispondente.

### 2.1 Livello di consapevolezza sull'economia circolare

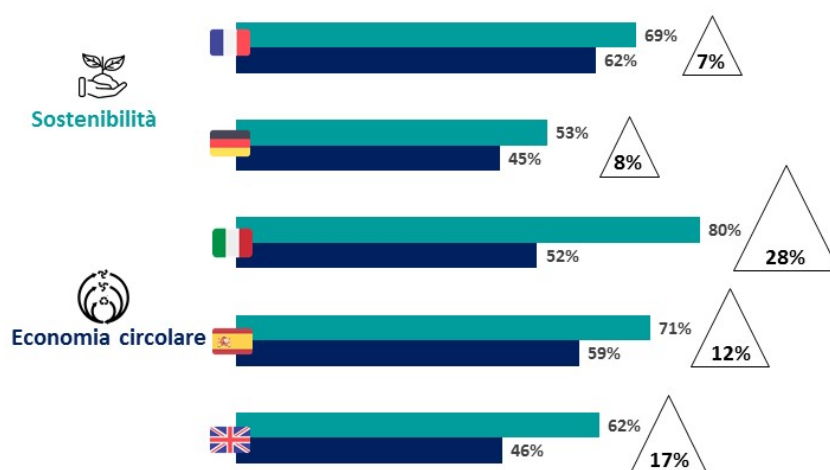
La domanda posta alle imprese intervistate è stata: "Lei quanto direbbe di conoscere i seguenti temi?" (valutazione da 1 a 5, dove 1= per nulla e 5=completamente).

La sostenibilità è un concetto conosciuto da tutti i Paesi, ma con una predominanza per l'Italia e la Spagna (Figura 2). Per tutte le nazionalità, la valutazione pari a 4 e 5 su scala da 1 a 5, dove 1= minima conoscenza e 5 =massima conoscenza, supera il 50% dei rispondenti. I picchi massimi si riscontrano con l'Italia (80%) e la Spagna (71%), seguite da Francia (69%), Inghilterra (62%) e Germania (53%).

Il concetto di economia circolare è meno chiaro tra i rispondenti, sebbene in tutti i Paesi più del 40% dei rispondenti dichiara di conoscerla molto o del tutto (valutazione da 4 a 5 su scala 1-5). In ordine decrescente di frequenza di risposta, troviamo la Francia (62%), la Spagna (59%), l'Italia (52%), l'Inghilterra (46%) e infine la Germania (45%).

Confrontando il livello di conoscenza sulla sostenibilità con quello sull'economia circolare, notiamo che il delta maggiore si registra in Italia (28%), dove la sostenibilità è molto conosciuta nell'80% dei rispondenti, mentre l'economia circolare lo è per il 52% del campione rispondente.

Figura 2 - Il livello di consapevolezza sul tema (dati presentati su valutazioni pari a 4 e 5 su scala da 1 a 5)

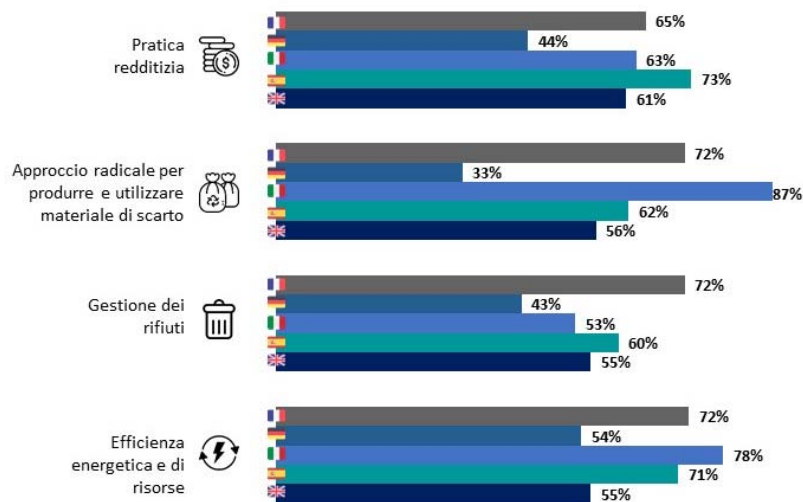


Fonte: dati CRIET, 2018

Considerando la dimensione aziendale dei rispondenti, le imprese più vicine al concetto di economia circolare sono le aziende grandi (61%) e del settore manifatturiero (57%), oltre che le NGO e il settore pubblico (62%).

La consapevolezza sulla circolarità è stata indagata anche attraverso le associazioni tra questo concetto e altri temi affini (Figura 3). La domanda posta è stata: “Sul tema dell’economia circolare, quanto è d’accordo con le seguenti affermazioni?” (valutazione da 1 a 5, dove 1= per nulla d’accordo e 5=completamente d’accordo). I temi maggiormente associati alla circolarità (con valutazione pari a 4 e 5) sono la pratica redditizia, l’approccio radicale per promuovere e utilizzare materiale di scarto, la gestione dei rifiuti e l’efficienza energetica e di risorse.

Figura 3 – Cosa associano i rispondenti all’economia circolare (dati presentati su valutazioni pari a 4 e 5)



Fonte: dati CRIET, 2018

Incrociando le associazioni con l’anagrafica dei rispondenti, emergono delle differenze di associazioni fra i vari Paesi (Figura 3. Spagna e Regno Unito legano l’economia circolare soprattutto ad una pratica redditizia (rispettivamente 73% e 61%), specie in riferimento al tema del contenimento dei costi. Italia e Francia vedono l’economia circolare come un approccio radicale nel modo di produrre e di utilizzare materiali di scarto (rispettivamente 87% e 72% del campione rispondente) oltre alla possibilità di raggiungere un utilizzo più efficiente di risorse ed energia (78% e 72%). La aziende tedesche si identificano soprattutto in questo ultimo aspetto (54%).

Le aziende grandi declinano l’economia circolare soprattutto nell’uso efficiente delle risorse (77%), mentre quelle di media dimensione sono più vicine al tema dell’efficienza economica (64%). Per le piccole imprese fare economia circolare significa soprattutto adottare un approccio radicale (62%), segno probabile questo, di una certa reticenza nell’adottarne i principi.

Il settore non è invece una discriminante per individuare orientamenti diversi nelle associazioni all'economia circolare.

## 2.2 Individuazione di tre cluster di imprese rispondenti

La ricerca ha individuato tre clusters di imprese che rappresentano tre modi diversi di fare economia circolare, considerando il livello di conoscenza e le azioni adottate dall'azienda – come il trattamento degli scarti, la riduzione e il riciclo dei materiali, l'ecodesign, il management e l'attivazione di risorse umane dedicate a policy ambientali, i sistemi di filtraggio, la riduzione dei consumi e la comunicazione. Per profilare i tre cluster, è stato costruito un indice attribuendo i seguenti punteggi:

- 100 punti ai rispondenti che hanno espresso una valutazione pari a 5 (su scala 1-5, dove 1=valore minimo e 5=valore massimo);
- 65 punti ai rispondenti con valutazione pari a 4;
- 35 punti se con valutazione pari a 3;
- 10 punti se con valutazione pari a 2;
- 0 se con valutazione pari a 1.

In base al punteggio ottenuto, i rispondenti sono stati classificati in 3 gruppi: MATURI con indice superiore a 900, APERTI con indice compreso tra 650 e 900, CHIUSI con indice inferiore a 650. I tre cluster si caratterizzano in questo modo:

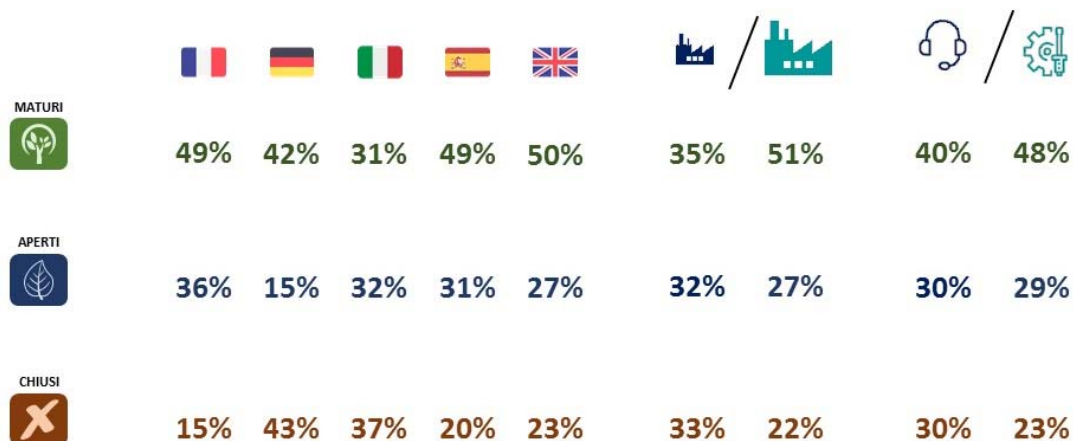
- cluster dei MATURI (44% del campione rispondenti). Nelle loro attività hanno un'attenzione per l'economia circolare sopra la media del campione rispondente;
- cluster degli APERTI (29%). Nelle loro attività hanno un'attenzione per l'economia circolare nella media;
- cluster dei CHIUSI (27%). Nelle loro attività hanno un'attenzione per l'economia circolare sotto la media.

Dal punto di vista della nazionalità (Figura 4), i MATURI si concentrano nel Regno Unito (50% del campione rispondente), immediatamente seguito da Spagna e Francia (entrambe al 49%). La percentuale più bassa di MATURI si registra in Italia (31%). Gli APERTI sono soprattutto in Francia (36%) e Italia (32%), mentre i CHIUSI sono soprattutto in Germania (43%) e Italia (37%). In termini complessivi, è la Francia ad avere un orientamento più marcato verso la circolarità (l'85% dei rispondenti è maturo o aperto al tema).

La dimensione incide sull'orientamento all'economia circolare (Figura 4). Sono infatti soprattutto le grandi imprese ad adottarla: il 51% delle grandi imprese appartiene al cluster MATURI, contro le piccole e medie imprese che sono al 35%. Inoltre, se per le grandi imprese la distribuzione dei rispondenti tra i tre cluster è direttamente proporzionale al grado di maturità (51% tra i MATURI, 27% tra gli APERTI e 22% tra i CHIUSI), le PMI sono quasi equamente distribuite fra i tre cluster (35% tra i MATURI, 32% tra gli APERTI, 33% tra i CHIUSI). Tuttavia, è da notare che se da un lato la dimensione è un fattore fortemente condizionante il livello di

circularità raggiunto, dall'altro lato l'economia circolare non è preclusa alle imprese di dimensioni minori. Lo dimostra il 35% delle PMI che si colloca nel cluster dei CHIUSI.

Figura 4 – La distribuzione dei tre cluster individuati per nazionalità, dimensione e settore



Fonte: dati CRIET, 2018

Considerando i settori (Figura 4), vi è una maggiore propensione verso l'economia circolare da parte dei rispondenti del manifatturiero rispetto ai servizi (rispettivamente 48% e 40% nel cluster dei MATURI), mentre tra i CHIUSI, le imprese di servizi segnalano una maggiore chiusura rispetto alle manifatturiere (rispettivamente 30% e 23% del cluster dei CHIUSI).

### 2.3 Cosa spinge ad adottare i principi dell'economia circolare (drivers)

L'adozione dei principi della circolarità è spinta da drivers interni ed esterni all'impresa (Figura 5). Per capire quali siano i principali fattori di condizionamento, l'indagine ha posto la seguente domanda: "Indichi quanto i seguenti fattori stanno avvicinando o hanno avvicinato la sua azienda al tema dell'economia circolare" (valutazione da 1 a 5, dove 1 = per niente e 5 = totalmente).

Figura 5 – Le motivazioni che spingono all'adozione dei principi dell'economia circolare (valutazioni pari a 4 e 5)



Fonte: dati CRIET, 2018

La sensibilità dei proprietari ai principi dell'economia circolare è il driver interno più forte per tutti e tre i cluster. Per i MATURI questo è il principale driver nell'83% dei casi, per gli APERTI nel 64% e per i CHIUSI nel 33%. Anche i dipendenti spingono l'impresa ad orientarsi verso il paradigma della circolarità (rispettivamente 76% dei MATURI, 52% degli APERTI e 29% dei CHIUSI: lo fanno facendosi coinvolgere volontariamente in attività di responsabilità sociale e nel richiedere e monitorare un coinvolgimento diretto da parte dell'impresa su temi circolari.

I fattori esterni che incidono maggiormente sull'orientamento dei rispondenti all'economia circolare sono il mercato, la collettività e i clienti, ma con delle priorità diverse tra i tre cluster. Per i MATURI, il primo driver sono le richieste del mercato di prodotti a prezzi accessibili e ad impatto ambientale minimo (75% dei rispondenti), seguite dalle richieste dei clienti (73% e dalle pressioni della collettività (72%). Per gli APERTI, la leva esterna principale verso la circolarità sono i clienti (48%), seguiti da mercato e collettività equamente riconosciute (46%). I CHIUSI, invece, danno più rilevanza al mercato (29% dei rispondenti), alla collettività (24%) e alle richieste delle istituzioni finanziarie in termini di parametri ambientali (21%). Le richieste dei clienti incidono solo nel 16% dei casi, costituendo il driver esterno meno importate tra le opzioni di scelta. Si ipotizza che i CHIUSI, in quanto tali, non siano in grado di intercettare clienti già orientati all'economia circolare che possano fare loro richieste specifiche in termini di prodotti e modalità operative.

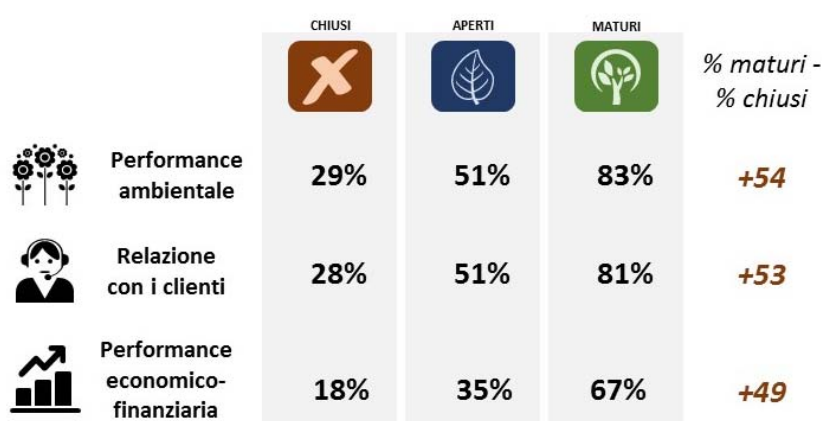
## 2.4 L'impatto dell'economia circolare sulla performance d'impresa

Il rapporto tra recepimento dei principi dell'economia circolare e performance è stato indagato con la seguente domanda: "Dal punto di vista dell'impatto che l'economia circolare ha sulla performance della sua azienda, quanto concorda con le seguenti affermazioni?" (valutazione da



1 a 5, dove 1 = per nulla d'accordo e 5 = totalmente d'accordo). La medesima domanda è stata posta in riferimento a tre tipi di performance – performance economica, ambientale e relazione con i clienti, prevedendo opzioni di risposta contestuali<sup>1</sup>. Di seguito si illustrano i valori medi sulle tre performance per cluster, con valutazione alta (4 e 5) sul rapporto di incidenza circolarità/performance (Figura 6).

Figura 6 – Il rapporto tra economia circolare e performance aziendale (valutazioni pari a 4 e 5)



Fonte: dati CRIET, 2018

I dati dimostrano che più è matura l'adozione dei principi circolari da parte dell'impresa, migliore è la sua performance. L'economia circolare ha un impatto soprattutto sulle prestazioni ambientali e sulla relazione con i clienti. Il divario tra il cluster dei MATURI e quello dei CHIUSI è in questo caso netto su tutte e tre le performance a vantaggio dei MATURI.

Per tutti i cluster i maggiori benefici riscontrati nell'essere circolari sono di tipo ambientale (83% dei MATURI, 51% degli APERTI e 29% dei CHIUSI), seguiti a minima distanza dalla relazione con i clienti che raccoglie l'81% di preferenze tra i MATURI, il 51% tra gli APERTI e il 28% tra i CHIUSI. La performance economica è invece più bassa per tutti i cluster, con valori comunque interessanti nel cluster dei MATURI (67% dei rispondenti). Invece per gli APERTI l'economia circolare migliora la performance economica solo nel 35% dei casi e per i CHIUSI per il 18% dei rispondenti.

<sup>1</sup> Opzioni di risposta sulla performance ambientale: miglioramento significativo della situazione ambientale complessiva, miglioramento significativo nella conformità agli standard ambientali, riduzione significativa delle emissioni di inquinanti dell'aria, riduzione significativa del consumo energetico, riduzione significativa dell'uso di materiale, riduzione significativa del consumo di materiali pericolosi. Opzioni di risposta sulla relazione con i clienti: soddisfazione dei clienti, lealtà/fedeltà dei clienti, attrazione di nuovi clienti. Opzioni di risposta sulla performance economica: riduzione dei costi, aumento dei profitti, aumento della produttività, aumento della quota di mercato, ROI (ritorno sugli investimenti) più alto, brand image migliore, reputazione più forte, vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza, miglioramento dei rapporti con i policy maker, le authority, i principali stakeholders.

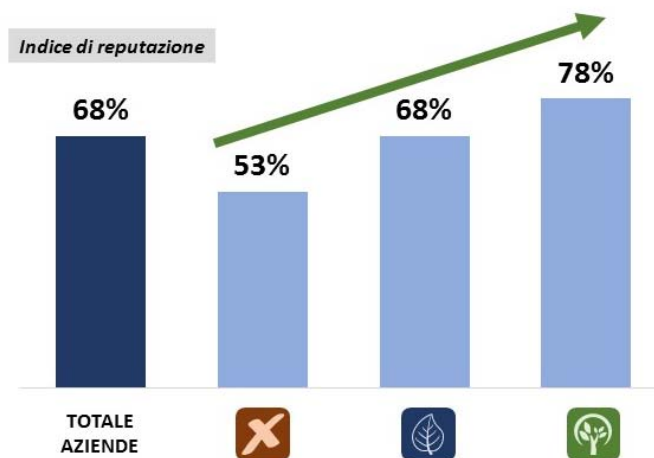
Anche se come visto la performance economica è quella meno rilevata dai rispondenti, al suo interno si rileva un fenomeno interessante: marca e reputazione ottengono le valutazioni più alte da tutti e tre i cluster. L'immagine di marca viene infatti valutata da 4 a 5 punti per il 37% dei CHIUSI, dal 63% degli APERTI e dall'87% dei MATURI. La reputazione viene valutata da 4 a 5 punti per il 40% dei CHIUSI, il 62% degli APERTI e l'87% dei MATURI.

## 2.5 L'impatto dell'economia circolare sulla reputazione d'impresa

Per capire come cambia la reputazione aziendale, a seconda del diverso livello di attenzione all'economia circolare, sono stati costruiti 4 indici (su scala da 0 a 100) uno per ogni gradino del modello Ipsos di corporate reputation: familiarity, favorability, trust e advocacy. In base al voto dato su una scala da 1 a 5 sono stati associati, a ciascun rispondente, i seguenti pesi: 5=100; 4=75; 3=50; 2=20; 1=0. Facendo una media semplice di questi 4 indicatori, si è poi ottenuto un indice di reputazione, sempre su scala da 0 a 100.

Come mostrato in Figura 7, quello che emerge, incrociando l'indice di reputation con l'approccio all'economia circolare, è che un maggior coinvolgimento genera una sensibile migliore soddisfazione per la reputazione della propria azienda.

Figura 7 – Il rapporto tra economia circolare e reputazione aziendale (indici da 0 a 100)



Fonte: dati CRIET, 2018

La maggiore attenzione all'economia circolare lavora positivamente sulla reputazione sia delle aziende piccole sia di quelle più grandi: la differenza tra MATURI e CHIUSI è, infatti, di +25 punti tra le piccole e di +22 tra le grandi. Questo effetto positivo è dovuto al fatto che le aziende che hanno un approccio più maturo all'economia circolare godono di un elevato livello di fiducia, l'elemento che più di tutti fortifica la reputazione aziendale.

La ricerca ha cercato anche di individuare quali sono i driver che lavorano maggiormente sulla corporate reputation. Quello che emerge, come evidenziato in Figura 8, è che, mentre le aziende chiuse all'economia circolare hanno una reputazione che poggia soprattutto sull'offerta, quelle

più mature presidiano allo stesso modo i 4 quattro driver: offerta, gestione finanziaria, vision ed etica.

Figura 8 – Il livello di correlazione tra reputazione e driver (indici di correlazione)

|                                      | TOTALE AZIENDE |  |  |  |
|--------------------------------------|----------------|---|---|---|
| <b>1</b> <i>Offerta</i>              | 0,71           | 0,77  | 0,55  | 0,54  |
| <b>2</b> <i>Gestione finanziaria</i> | 0,70           | 0,65  | 0,64  | 0,55  |
| <b>3</b> <i>Vision</i>               | 0,68           | 0,68  | 0,48  | 0,58  |
| <b>4</b> <i>Etica</i>                | 0,65           | 0,64  | 0,41  | 0,56  |

Fonte: dati CRIET, 2018

In particolare, le aziende più attente si differenziano in maniera sostanziale da quelle più lontane dal modello di economia circolare, in quanto hanno una visione più ampia e completa delle leve da attivare a favore del business. Per loro:

- avere una buona offerta, oltre che avere prodotti e servizi conosciuti, vuol dire offrire prodotti/ servizi innovativi;
- avere vision vuol dire, non solo avere visione del futuro, ma anche fare tendenza;
- essere etici significa impegnarsi in iniziative di CSR (responsabilità sociale d'impresa) efficaci.

## 2.6 I punti chiave della ricerca

Sono cinque i punti chiave che emergono dalla ricerca:

1. L'economia circolare è conosciuta in modo trasversale rispetto a nazionalità, settore e dimensione dei rispondenti, anche se vi è maggiore consapevolezza tra le grandi imprese del manifatturiero. La circolarità viene associata alla pratica redditizia, all'approccio radicale all'uso dei materiali di scarto e all'efficienza energetica e di risorse.
2. Sensibilità dei proprietari/management, dei dipendenti e richieste del mercato e della collettività fanno da driver.
3. Più è matura l'adozione dei principi circolari, migliore è la performance aziendale. L'economia circolare impatta soprattutto sulla performance ambientale e sulla relazione con il cliente. A prescindere dal cluster, brand image e reputazione assumono percentuali più elevate in assoluto su tutte le dimensioni della performance.

4. La maggiore attenzione all'economia circolare lavora positivamente sulla reputazione, in quanto le aziende più attente godono di un più elevato livello di fiducia rispetto a quelle più lontane da tale modello.
5. Un approccio più maturo all'economia circolare induce le aziende a presidiare allo stesso modo i 4 driver della reputazione: offerta, gestione finanziaria, vision ed etica.

### **3 CRIET, Centro di Ricerca Interuniversitario in Economia del Territorio**

CRIET è un centro di ricerca inter-universitario istituito nel 2006 dall'Università degli Studi di Milano-Bicocca (sede), dall'Università di Pavia e dall'Università di Ferrara. Nel corso degli anni, altre sei università italiane hanno aderito al progetto: l'Università di Napoli "Parthenope", l'Università di Torino, il Politecnico delle Marche, l'Università di Salerno, l'Università "Carlo Bo" di Urbino e l'Università di Milano.

CRIET vuole essere un nuovo modo di fare "Università" basato su concetti come la convergenza tra pubblico e privato, un approccio multidisciplinare e la creazione di una "rete di attori della società". CRIET è al centro di una rete che porta al sistema conoscenze e interessi di università, istituzioni e imprese, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo dei territori.

CRIET risponde alle esigenze del territorio attraverso un metodo di lavoro innovativo che consente alle parti interessate di collaborare e condividere conoscenze, risorse e strumenti a vari livelli. Il modus operandi di CRIET è flessibile e modulare: il tipo di intervento sul territorio, insieme alle azioni e al livello di partecipazione dei partner, viene deciso in base alle esigenze specifiche da soddisfare.

CRIET può realizzare tre diversi tipi di progetti:

- Progetti Spot: limitati nel tempo e focalizzati su un bisogno specifico. L'obiettivo è di intervenire con un'azione tempestiva e mirata;
- Progetti continuativi: progetti per il monitoraggio costante di un fenomeno o di una tendenza. L'obiettivo è fornire una base solida e aggiornata sul fenomeno analizzato per identificare nuove opportunità di sviluppo. L'azione consiste in indagini periodiche e ripetute nel tempo;
- Progetti quadro: progetti più ampi che possono includere iniziative differenziate su un dato argomento. L'obiettivo è affrontare problemi complessi adottando approcci diversificati.

A seconda del tipo di progetto, CRIET può svolgere diverse attività:

- Progetti personalizzati con azioni a valore aggiunto progettati e realizzati in collaborazione con partner selezionati;
- Ricerca di base o attività di ricerca finanziata volta a individuare soluzioni innovative per le imprese, le istituzioni pubbliche e i responsabili politici;

- Programmi educativi in cui CRIET funge da catalizzatore all'interno di altre università, autorità, soggetti pubblici e privati al fine di stimolare la discussione e la collaborazione nei programmi di formazione.

Un'ampia attività di comunicazione online e offline garantisce la diffusione dei risultati raggiunti nei vari progetti, nonché il coinvolgimento di tutti gli attori. Tra gli strumenti e i canali utilizzati da CRIET vi sono le conferenze "CRIET Incontra" e il sito [www.criet.unimib.it](http://www.criet.unimib.it).

I partner di CRIET possono partecipare alle attività condividendo risorse e conoscenze, contribuendo alla sponsorizzazione, nonché pianificando congiuntamente contenuti e azioni sul territorio.

### 3.1 Team di ricerca

Il team della ricerca "L'economia circolare per la reputazione e la performance d'impresa. Una ricerca a livello europeo" è così composto:

- ANGELO DI GREGORIO, Direttore del CRIET Università degli Studi di Milano-Bicocca, Responsabile scientifico dell'indagine
- LAURA GAVINELLI, Senior Research Consultant e Project leader, CRIET Università degli Studi di Milano-Bicocca
- FRANCESCA CERUTI, Senior Research Consultant, CRIET Università degli Studi di Milano-Bicocca
- ANDREA ALEMANNI, Group Director Corporate Reputation, Ipsos Public Affairs
- KATIA CAZZANIGA, Direttore della ricerca, Ipsos Public Affairs
- ILARIA UGENTI, Direttore della ricerca, Ipsos Public Affairs
- SILVIA ROCCHI, Executive Researcher, Ipsos Public Affairs
- MATTHIEU DE MONTGOLFIER, CEO, TBS Italia e Svizzera, LeFac.com - TBS Group
- MARCO FREY, Direttore del gruppo di ricerca sulla sostenibilità (SuM) della Scuola Universitaria Superiore Sant'Anna di Pisa e Direttore di Ricerca allo IEFÉ, Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente

### 3.2 Contatti

Per informazioni: [circular.economy@unimib.it](mailto:circular.economy@unimib.it)

### 3.3 Ringraziamenti

La ricerca presentata è il risultato di una collaborazione con i seguenti partner:

Technical partner:

- Marco Lucchini, Segretario Generale Fondazione Banco Alimentare onlus
- Angela Frigo, Segretario Generale, European Food Banks Federation

---

Supporter:

- Corporate Excellence

Collaboratori:

- Federico Barbaro, laureando Università di Milano-Bicocca
- Matteo Pantò, laureando Università di Milano-Bicocca