

La transizione verde dà una spinta al gioco di squadra tra le imprese

Coesione e sostenibilità. Per affrontare le nuove sfide serve un cambio di paradigma anche grazie a uno sforzo condiviso all'interno delle filiere, con i consumatori, le istituzioni e la ricerca. Pnrr occasione da non perdere

Marco Frey

La sfida della sostenibilità richiede alle imprese un impegno significativo che non può essere affrontato senza attivare la collaborazione con altre imprese, con i consumatori, con le istituzioni, con il mondo della ricerca. Green economy e innovazione risultano infatti profondamente interconnesse, come ha ben compreso l'Unione Europea, che sta sostenendo con risorse straordinarie una profonda trasformazione del modo di produrre volta a garantire la competitività delle imprese e la riduzione della dipendenza da risorse (a partire dall'energia di origine fossile). La profonda trasformazione del modo di produrre e di posizionarsi sul mercato richiesta dalle transizioni che caratterizzano questa sfida sta impegnando intere filiere.

Il Made in Italy, infatti, è complessivamente chiamato a sviluppare soluzioni efficienti e green che coinvolgono grandi e piccole imprese innovative in uno sforzo competitivo cruciale. Così è per la meccanica, per il legno e arredo, per la moda, per il settore agroalimentare (le cosiddette 4F), ma anche per molti altri comparti in cui la ricerca di nuovi materiali e di una gestione più attenta delle risorse sta diventando fondamentale.

Tra le transizioni sicuramente al primo posto si pone la decarboniz-

zazione. In questo ambito le grandi imprese hanno messo in campo strategie di lungo periodo che si allineano con gli obiettivi internazionali: net zero entro (in diversi casi molto prima) del 2050. Nel perseguire questo target però è sempre più richiesto il coinvolgimento dell'intera catena del valore, per allinearsi a quello che viene definito scope 3, ovvero la capacità di ridurre le emissioni lungo l'intera supply chain, in alcune circostanze arrivando anche nei mercati a valle. Situazione analoga si verifica nell'ambito della transizione verso un'economia più circolare, dove la spinta riguarda più direttamente lo sviluppo di componentistica e soluzioni più innovative ed efficienti. Anche la transizione energetica, e sempre di più quella inerente alla gestione delle risorse idriche e del suolo, si integrano con la prospettiva della circolarità e della decarbonizzazione. Dobbiamo essere sempre più capaci di fare meglio con meno, rinnovando la disponibilità delle risorse, anche nella prospettiva delle future generazioni.

Ma questa sfida è supportabile da un sistema economico come quello italiano, la cui spina dorsale è rappresentata dalle piccole e medie imprese? Sicuramente è necessario un processo di crescita graduale delle capacità e delle competenze che le grandi imprese, le istituzioni e il mercato deve saper accompagnare. Le istituzioni europee sinora hanno fatto la loro parte, ma altrettanto devono fare quelle nazionali, utiliz-

zando innanzitutto al meglio le risorse del Pnrr. Un ruolo importante è anche quello del mercato, sia nella logica business to business, sia nella prospettiva dei consumatori finali. Le imprese, soprattutto quelle di maggiore dimensioni, sono chiamate ad accompagnare i loro fornitori in un percorso di crescita competitiva all'egida della sostenibilità con tutti gli strumenti possibili. Si replica da un certo punto di vista quanto avvenne trent'anni fa con la qualità totale. Occorrono azioni formative, processi di procurement e piattaforme dedicate, supporto di natura finanziaria, audit costruttivi e ad intensità graduale. Tutto ciò al fine di sviluppare, attraverso uno spirito di partnership con i fornitori, una maggiore solidità e competitività delle filiere.

Non dimentichiamo però il ruolo chiave dei consumatori. In tutte le indagini rimangono al primo posto tra gli attori che possono spingere le aziende ad essere più sostenibili. I segnali in questa prospettiva sono però confortanti: continua a crescere la percentuale di consumatori non solo attenti in generale alle tematiche ambientali e sociali, ma anche capaci di fare scelte di acquisto coerenti con le proprie dichiarazioni. Anche gli italiani, un tempo considerati "ecologisti verbali" stanno quindi dimostrandosi gradatamente in grado di sostenere nel mercato i prodotti e i servizi più green.

Ognuno deve fare la sua parte se si vuole uscire dalla triplice crisi che

ci attanaglia da tempo rafforzando in chiave competitiva la coesione analizzata nel Rapporto di **Symbola**, Intesa Sanpaolo e Unioncamere. Ciò significa considerare adeguatamente anche la dimensione sociale della sostenibilità: è necessario che la trasformazione in corso guardi al benessere complessivo e alla qualità della vita di tutti, preservando un elemento chiave dell'attrattività del nostro Paese. È interessante notare come negli ultimi anni anche le istituzioni finanziarie si siano mosse con decisione in questa direzione. I fattori Esg (ambientali, sociali e di governance) sono sempre più rile-

vanti nei processi di allocazione dei finanziamenti e del credito. Le imprese, progressivamente anche quelle di minore dimensione, sono chiamate a dare evidenza delle loro prestazioni e dei piani di miglioramento in tale ambito.

La capacità di misurare e rendere conto del proprio impegno viene richiesta così da sempre più attori e finisce con l'essere anche funzionale alla gestione di nuovi rischi: come il costo delle materie prime e dell'energia, la mitigazione e l'adattamento al cambiamento climatico, la crescente incidenza del costo di smaltimento dei rifiuti,

l'impatto complessivo sull'ambiente delle proprie attività, la gestione delle tematiche di natura sociale (sicurezza sul lavoro, diversità ed inclusioni, rapporti con le comunità). Su queste ultime è necessaria un'ulteriore maturazione, ma le istituzioni internazionali stanno procedendo anche su questo fronte cruciale, ingaggiando ulteriormente gli attori economici.

*Presidente del Comitato Scientifico di **Symbola** e direttore del Centro interdisciplinare sulla sostenibilità e il clima alla Scuola Superiore Sant'Anna*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I CASI

Un hub per il settore del vetro

Glass Group

Le tappe della coesione

L'unione fa la forza. Lo sanno bene a Glass Group, 23 aziende attive nella trasformazione e lavorazione del vetro piano, 600 dipendenti e 28 stabilimenti su tutto il territorio nazionale. Realtà che sarebbero state concorrenti, ma che grazie alla coesione sono diventate il primo gruppo italiano nella trasformazione del vetro. Nato nel 2009 con il coinvolgimento di una serie di Pmi italiane per mettere in comu-

IL NUMERO

23

Le aziende coinvolte

Sono le aziende che fanno parte di Glass Group. In tutto hanno 600 dipendenti e 28 stabilimenti in Italia. Il gruppo è diventato un hub di filiera con numerosi vantaggi competitivi

ne uffici tecnici, marketing, divisione acquisti e know how, nel 2020 Glass Group è diventato un vero e proprio hub di filiera con l'ingresso di nuove aziende e partner industriali strategici. Con una serie di vantaggi competitivi (maggiore potere contrattuale, magazzini in comune, massa critica per affrontare i grandi ordinativi o per negoziare acquisti di materia prima, supporto tecnico) che hanno consentito di superare lo shock della pandemia. Nel 2022 il gruppo ha fatturato 160 milioni di euro (+60% rispetto al 2021).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Legami più stretti con i produttori

Illycaffè

Modello di business

Rafforzare le comunità dei coltivatori di caffè nei Paesi in via di sviluppo in termini di sostenibilità ambientale, sviluppo sociale e miglioramento delle condizioni di lavoro. Come? Paganando direttamente i fornitori senza ricorrere a intermediari e premiando quelli capaci di offrire il miglior caffè. È il modello di business di Illycaffè, società benefit e B Corp, che si avvale della sponda del terzo settore. Qual-

IL NUMERO

62

Le scuole

Sono le scuole colombiane della regione di Cauca coinvolte nel progetto Escuela y Caffè di Illycaffè per rafforzare le comunità locali dei produttori.

che esempio? Con Escuela y Caffè ogni studente di 62 scuole colombiane riceve 1.500 semi di caffè da piantare nella fattoria di famiglia. Al termine dei sei anni del ciclo scolastico, la piantagione è produttiva e lo studente ha un'entrata economica che gli consente di scegliere se continuare gli studi o avviare la propria attività agricola. O la creazione di un Coffee Training Center in Etiopia in tandem con l'Unido, l'organizzazione dell'Onu per lo sviluppo industriale, dove vengono insegnate tecniche di coltivazione per un caffè sostenibile e di qualità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La discarica diventa sostenibile

La Filippa

Tandem con il territorio

Una discarica sostenibile di nuova generazione con rifiuti speciali non pericolosi, non putrescibili e non più valorizzabili, basata su un modello circolare. Si chiama La Filippa, si trova a Cairo Montenotte (Savona) ed è attiva dal 2008. I fratelli Massimo e Carlo Vaccari, imprenditori liguri di quarta generazione, hanno riqualificato in questo modo la cava d'argilla dove la famiglia

IL NUMERO

1,39

I rifiuti smaltiti

Sono i milioni di tonnellate di rifiuti non pericolosi smaltiti da La Filippa al 31 dicembre 2022. La discarica sostenibile è entrata in attività nel marzo 2008

produceva manufatti in laterizio per l'edilizia. Coesione significa anche relazione e sinergia con il territorio. La Filippa è progettata e gestita utilizzando la sostenibilità come un convertitore di valore, per restituire spazi ai cittadini, co-progettare con le istituzioni e con le altre realtà locali. Un esempio? Il Prato delle Ferrere, parco pubblico attrezzato con giochi per bambini, panchine, salotti ombreggiati e una mostra permanente con tavole illustrate, nato nel 2010 dalla sinergia tra La Filippa e il Comune di Cairo Montenotte.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Focus sul benessere dei lavoratori

Vector

Società benefit

Focus sul benessere delle persone per trattenere e coltivare talenti. È il fiore all'occhiello di Vector, che dal 1978 si occupa di trasporti internazionali. Nel 2014 l'azienda di Castellanza (Varese) ha intrapreso un percorso di ascolto e crescita che l'ha portata a cambiare statuto e a diventare società benefit nel 2021. Con numerose azioni messe in campo per tradurre questi principi

IL NUMERO

2021

Cambio di rotta

Anno in cui Vector diventa società benefit inserendo nel proprio oggetto sociale obiettivi di beneficio comune per creare un impatto positivo su società e ambiente

nella realtà. Oltre a spazi personali più ampi per ogni lavoratore e aree di aggregazione comuni, sono previsti coaching per migliorare la capacità di ascolto dei manager, colloqui annuali con i responsabili delle risorse umane per scambiare feedback, team dedicati (genitorialità, diversità, inclusione). E la job rotation, che consente di svolgere la giornata lavorativa in un reparto diverso rispetto alle proprie mansioni. Così il collaboratore conosce il lavoro che svolgono i colleghi, abilitando uno scambio di competenze.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Complicità con i consumatori

Veralab

Body positivity

Coesione è anche ascolto e legami di complicità con i consumatori, all'insegna della body positivity. Sono i tratti distintivi di VeraLab, marchio di prodotti cosmetici nato nel 2016, proprietà della società Re-Forme, dall'esperienza del centro estetico milanese BellaVera, aperto da Cristina Fogazzi nel 2009, e dal lavoro sui social con il nome Estetica cinica. Fogazzi ha

IL NUMERO

175

I rivenditori

La rete retail di Veralab a cui si aggiungono i negozi monomarca a Milano e Roma e il canale online. La società ha chiuso il 2022 con 63 milioni di ricavi

stravolto i cliché dei centri estetici e quelli delle televendite miracolose. I social hanno moltiplicato le sue relazioni: oggi su Instagram conta più di un milione di follower. Il fatturato è passato da 28 milioni del 2019 a 63 del 2022 e l'azienda conta 60 dipendenti. VeraLab oggi è un ecosistema in cui gli acquisti online (che rappresentano ben oltre la metà della distribuzione) si integrano con quelli fisici nei diversi punti vendita: dai monomarca aperti a Milano e a Roma, alla rete retail di oltre 175 rivenditori.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Dossier

Le sfide per la crescita



**I fattori Esg sono
sempre più rilevanti
anche nei processi
di allocazione
del credito**

