



Dipartimento di Impresa E Management

Economia e gestione delle imprese

GREEN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT NEL
SETTORE VITINICOLO: IL CASO PERLAGE

RELATORE

Prof. Roberto Dandi

CANDIDATO

Carolina Tedesco

Matr. 196221

ANNO ACCADEMICO 2017/2018

INDICE DEI CONTENUTI

Introduzione	4
Capitolo 1	10
Sostenibilità nell'impresa: Green Supply Chain management	11
Green Supply Chain: Design	14
Modelli per il Design: ECD	15
Green Supply Management: Purchasing/Procurement	18
Caso: GPP, Green Public Procurement	18
Caso: MARS	21
Green Supply Chain: Manufacturing	23
Reverse logistics	26
Circular economy	29
Caso: Kalundborg Simbiosys	31
Capitolo 2	35
Green scm nel settore vitivinicolo	36
Certificazioni ambientali: UNI EN ISO 14000, EMAS e Eco Label.	42
ISO 14000	43
EMAS	46
ECO LABEL EUROPEA	50
Certificazione di tipo normativo: Benefit Corporation	54
Società Benefit	54
Certificazione B Corp	58
Indici individuato da società di consulenza: Total Societal Impact (BCG) e Total Value (EY)	61
CAPITOLO 3: Case study: Perlage srl	72
Introduzione alla supply chain del vino	72

Perlage: descrizione azienda e valori _____	75
Interventi verso la realizzazione di una Green Supply Chain _____	76
Difficoltà incontrate _____	80
Impatto economico _____	82
Conclusioni _____	85
APPENDICE _____	90
INTERVISTA al Dott. Scroccaro condotta il 16/02/2018 presso la sede di Perlage, in via Via Cal del Muner, 16 31010 Soligo (TV) _____	90
INTERVENTO di Pietro Reale, proprietario e viticoltore bio presso Pietro Riccardi e Lorella Reale Viticoltore, al workshop “Plants, Robotics and Sustainability” tenuto al LUISS Loft il 19/04/2018 _____	99

Introduzione

L'obiettivo di questa tesi è individuare nel panorama aziendale degli interventi cost-effective a supporto dell'assunto che nel lungo periodo adottare modelli di green supply chain giova all'ambiente ed in maniera più diretta alle risorse economiche delle imprese.

L'Italia è tra i peggiori paesi europei per l'inquinamento atmosferico che conta più morti degli incidenti stradali con 1.500 decessi per milione di abitanti.¹

Anche per quanto riguarda i rifiuti, l'Italia registra numeri sempre più preoccupanti. L'export di rifiuti è il doppio rispetto all'import: infatti vengono esportate oltre 433 mila tonnellate di rifiuti urbani². Un'altra fonte di forte inquinamento è l'approvvigionamento italiano di energia elettrica il cui andamento complessivo influenza in maniera sostanziali dei gas serra è determinato principalmente dal settore energetico che rappresenta oltre l'81% delle emissioni totali.³

Le conseguenze delle emissioni naturalmente ricadono su tutta la popolazione. Da più parti si ritiene urgente l'implementazione di una soluzione che, realisticamente parlando non potrebbe fermare gli effetti ormai già messi in moto, ma che potrebbe aiutarci a ridurre le emissioni. Un altro aspetto critico

¹ Aneris, C., Cancelli, D., Ciancarella, L., Ciuffini, M., D'Elia, I., Gentili, V., Milioni, D., (2017). La sfida della qualità dell'aria nelle città italiane. Fondazione Sviluppo sostenibile. Fonte: https://www.fondazionevilupposostenibile.org/wp-content/uploads/dlm_uploads/2017/09/Report_La_sfida_della_qualita_dell_aria_nelle_citta_italiane_2017.pdf

² ibidem

³ ISPRA, Istituto Superiore Per la Ricerca Ambientale. (2016). *Annuario dei Dati Ambientali*. Preso da: http://annuario.isprambiente.it/sites/default/files/pdf/2016/ricapitolando/ricapitolando%20ambiente_23112016.pdf

da considerare è la disponibilità delle risorse nel lungo periodo. Si calcola⁴ che nel 2017, l'Earth Overshoot Day, il giorno nel quale l'umanità consuma interamente le risorse prodotte dal pianeta nell'intero anno, sia caduto il 2 agosto. L'ultima volta in cui il pianeta ha fornito risorse sufficienti al consumo umano in un anno è stato nel 1970.

Sono sempre più le aziende che, consapevoli dei rischi che corre l'umanità o per fini di immagine o obbligate dall'evoluzione normativa, cercano di adottare politiche coerenti con la Corporate Social Responsibility, tra cui il Green Supply Chain Management.

I bilanci delle imprese non sono sempre chiari quando si tratta di costi legati agli interventi ambientali. Si consideri, ad esempio, una collaborazione ambientale interaziendale volta al recupero dell'energia dispersa durante la produzione: questa può ridurre direttamente le spese di acquisto della corrente ma nel frattempo potrebbero esserci costi operativi in aumento dalla collaborazione. Il risparmio legato alla performance ambientale dovrebbe generare guadagni in termini di prestazioni economiche e fornire nuovi modi per aggiungere valore alle operazioni di core business, tuttavia rimane ancora un punto di dibattito nella letteratura odierna⁵. L'efficienza connessa all'uso materie prime sostenibili per l'ambiente potrebbe essere più bassa di quella attualmente registrata con i materiali tradizionali, creando in questo modo un maggiore spreco di risorse e impattando negativamente i ritorni economici⁶.

⁴ Earth Overshoot Day, esaurite le risorse 2017 della Terra - Ambiente & Energia. (2017). Disponibile presso: http://www.ansa.it/canale_ambiente/notizie/natura/2017/07/31/earth-overshoot-day-esaurite-le-risorse-2017-della-terra_31d0a815-5a49-4232-a261-4a4343399b4f.html

⁵ Rao, P., 2002. Greening the supply chain: a new initiative in South East Asia. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 22 (6), 632-655.

⁶ De Giovanni, P., Esposito Vinzi, V., 2012. Covariance versus component-based estimations of performance in green supply chain management. *Int. J. Prod. Econ.* 135 (2), 907-916.

Nonostante i risultati fino ad oggi siano contrastanti esiste una moltitudine di autori che supporta la relazione positiva tra performance ambientale e finanziaria, come si potrà leggere nelle pagine successive. Infatti, applicando questo tipo di filiera si registra una riduzione dei costi inaspettati strettamente correlati ai prezzi ombra dell'inquinamento. Esempi di tali costi possono essere⁷:

- Ridotti costi su tutta la vita del prodotto; in quanto non si effettua l'acquisto di materie prime pericolose che risulterebbero in costi per l'ambiente, non si sostengono spese per lo smaltimento di rifiuti spesso ingenti a seconda della loro natura, non si registrano costi per eventuali resistenze del mercato ad assorbire prodotti dannosi per l'ambiente ed infine si evitano tutte le ostilità da parte degli agenti istituzionali riservate alle organizzazioni che producono materiale tossico in ogni sua forma.
- Riduzione dei rischi per la salute e per l'ambiente, da cui una ridotta responsabilità dell'azienda su tali rischi.
- Stabilimenti e uffici più sicuri e più puliti

La letteratura al riguardo lascia molto spazio all'interpretazione in quanto limitata, tuttavia è possibile affermare che le pressioni normative, competitive e di marketing hanno portato a una maggiore consapevolezza ambientale e ad un tipo di consumatore più critico e attento ai propri acquisti.

Le spinte di tipo istituzionale possono essere europee, nazionali o regionali, l'insieme di queste spinte viene chiamato pressione istituzionale. Quest'ultima, per usare espressioni classiche della teoria organizzativa, misura le pressioni

⁷ Cattanach, R. (1995). The Handbook of Environmentally conscious manufacturing: from design & production to labeling & recycling. Irwin Professor Pub, Berkeley, USA.

coercitive, mimetiche e normative che guidano l'adozione di GSCM, ed è misurata dunque in termini di regolamentazione pressione, pressione del mercato, coscienza del marchio e motivazione del profitto, che portano all'isomorfismo istituzionale, ovvero al fenomeno per il quale una serie di organizzazioni presenti in uno stesso ambiente tende a conformarsi alle stesse strutture, strategie e pratiche.⁸

Alle motivazioni evidenziate indubbiamente s'unisce il ruolo della leadership che è fondamentale per questo tipo di iniziative, in cui la produzione e i benefici realizzati potrebbero non essere tangibili nell'immediato periodo.

La leadership è un fattore chiave nelle iniziative GSCM, infatti può aiutare un'organizzazione a raggiungere con successo le prestazioni ambientali in una rete di filiere. Essa, impone la definizione di politiche e obiettivi ambientali per fornire risorse e formazione e per stimolare il miglioramento collaborazione tra i partner della rete di fornitura, espandendo l'effetto proattivo del leader di una singola organizzazione verso i leader delle aziende che partecipano alla sua filiera produttiva.

9

La ricerca finalizzata alla validità dell'applicazione di pratiche Green all'interno della filiera produttiva ha richiesto due tipi di approcci. Grazie ad uno studio approfondito e multidisciplinare, si sono identificati i filoni della letteratura riguardante la Supply Chain e quelle riguardanti le politiche ambientali istituzionali e private che caratterizzano principalmente il panorama italiano.

⁸ Dubey, R., Gunasekaran, A., & Ali, S. S. (2015). Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental performance: A framework for green supply chain. *International Journal of Production Economics*, 160, 120-132.

⁹ Ibidem

Tuttavia è stato fondamentale, per contestualizzare e rendere reali le problematiche e le soluzioni proposte su una linea teorica, interfacciarsi con un'azienda come Perlage che della sostenibilità produttiva ne fa la sua mission, tramite l'intervista condotta dalla sottoscritta al Dott. Scroccaro, responsabile aziendale della certificazione Bcorp,; la trascrizione di un'interessante intervento di Piero Reale della Cantina Riccardi Reale, produttori di vino naturale e gli incontri grazie alla site visit della LUISS presso la Galdabini, impresa nel mercato delle macchine utensili. Inoltre, le considerazioni personali prodotte sul tema riflettono la lettura di un manuale molto interessante e di recente edizione "Il Valore Della Sostenibilità", libro edito da Unindustria Treviso che raccoglie 21 interviste ad aziende del territorio che raccontano come hanno interpretato il modello dello sviluppo sostenibile.

Ci sono sicuramente molti modi per affrontare i meccanismi di questa particolare filiera lo scritto si articola in 3 capitoli. Nel capitolo 1 si delineeranno le fasi fondamentali della Green Supply Chain, di seguito nominata GSC, e le tecniche o i filoni di pensiero legati ai singoli step che la compongono. Grazie a questa prima segmentazione del processo produttivo è stato possibile ottenere una migliore comprensione della Supply Chain in generale, le definizioni offerte dalla letteratura e il forte legame tra il mondo dell'industria e i concetti dell'economia circolare, che si concretizza nell'illustrazione di un caso di simbiosi industriale nel distretto di Kalundborg, Danimarca.

Nel capitolo 2 si parlerà di certificazioni legate alla comunicazione di questa scelta ambientale e finalizzate categorizzazione delle stesse radunandole sotto un "ombrello verde". Dopo un'attenta analisi delle fasi all'interno degli stabilimenti produttivi, s'individuano una serie di punti critici di controllo, nel

particolare di una produzione vitivinicola, dove interventi efficaci di verifica della performance aziendale potrebbero impedire gran parte delle emissioni aziendali. La struttura per gestire questi punti viene gestita con la creazione di un sistema di gestione ambientale, oggetto delle principali certificazioni analizzate: ISO 14000, EMAS, Eco Label. Dalla trattazione emerge che sebbene le aziende stiano sviluppando una certa sensibilità al tema di emissioni, le pratiche sostenibili e le certificazioni che le controllano sono i primi elementi tagliati fuori dal quadro in tempo di crisi, come dimostrato dalle relazioni ISPRA consultate.

Infine, nel capitolo 3, si evidenzierà una realtà italiana del biologico, Perlage grazie alla gentile collaborazione della proprietà. Da questa discussione, condotta nella sede centrale a Soligo (TV), emergono ulteriori elementi: 1. Le PMI nonostante le risorse limitate possono beneficiare enormemente dalle pratiche green per quanto poco estensive, basta che ci sia un'ottima comunicazione 2. Seguire una filosofia sostenibile nel breve periodo può rappresentare un ostacolo troppo grande se non ben supportato da investitori che ne riconoscono la vitalità 3. Non tutte le innovazioni sostenibili devono comportare grandi costi, basta iniziare da piccoli interventi come creare i contatti con il territorio dove si è per allargare le attività sociali dell'azienda alla comunità dove essa è situata.

Capitolo 1

Il presente studio nasce con lo scopo di illustrare un modo nuovo e ecocompatibile per le imprese di continuare a produrre i volumi correnti con una ritrovata coscienza ambientale, che permetta loro anche di recuperare margini di prezzo sui loro prodotti.

Per continuare questa analisi occorre chiarire cosa si intenderà, nel corso della discussione, per sostenibilità. Il termine è stato largamente discusso nella letteratura¹⁰ edita nel corso degli anni, le definizioni più largamente diffuse individuano due tipi di capitale: umano (man-made) e naturale. La somma di questi due capitali costituisce il capitale totale.

Le principali scuole di pensiero nel panorama ambientale ruotano intorno alla modalità con la quale gestire il capitale totale: la prima, la scuola di estrazione neoclassica promossa da Solow (1986) e Hartwick (1977), offre una visione della sostenibilità più olistica affermando che è la somma dei capitali a dover rimanere invariata non la loro composizione, per cui “non importa la quantità di emissioni di CO₂ rilasciate nell’aria se nel frattempo si costruiscono strade e porti in misura tale da compensare”¹¹; e la seconda al contrario di sfumatura più “integralista” è quella della sostenibilità forte, dalla quale Robert Costanza e Herman Daly (1992) sono gli esponenti più conosciuti. Quest’ultima sostiene che i capitali sopracitati non siano in alcun modo intercambiabili pertanto un depauperamento dell’uno non può in alcun modo essere compensato

¹⁰ Brown, B. J., Hanson, M. E., Liverman, D. M., & Merideth, R. W. (1987). Global sustainability: toward definition. *Environmental management*, 11(6), 713-719.

¹¹ Neumayer, E. (2003). *Weak versus strong sustainability: exploring the limits of two opposing paradigms*. Edward Elgar Publishing.

dall'aumento dell'altro, essendo i due capitali tra loro complementari e non sostituti¹².

Nella realtà moderna, per lungo tempo si è fatto affidamento ad una concezione debole della sostenibilità considerando che l'intervento dell'uomo potesse sostituire quello della natura, ma i fatti odierni ci dimostrano che non è così. Allo stesso tempo ci risulta difficile immaginare un mondo in cui sia l'uomo a camminare in punta di piedi intorno alla natura, per cui l'approccio moderno alla sostenibilità, intesa come "l'utilizzo di risorse per soddisfare le esigenze del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i loro bisogni"¹³ comprende degli interventi umani che volgono ad integrare ed implementare le forze della natura usando la tecnologia non per sfruttare l'ambiente ma per integrarsi con esso.

Sostenibilità nell'impresa: Green Supply Chain management

La filosofia del sostenibile si concretizza in molteplici modi a seconda dei suoi ambiti di applicazione. Nel mondo aziendale risulta difficile, sebbene non impossibile come chiariremo nel capitolo 3, trovare realtà che siano genuinamente coinvolte nella salvaguardia dell'ambiente esterno che le circondano. Molte infatti si prodigano in minimi interventi solo per compensare il danno rilevante perpetrato all'ambiente, "tacciandosi" di greenwashing¹⁴. Il

¹² Costanza, R., Daly, H. E. (1992). Natural capital and sustainable development. *Conservation biology*, 6(1), 37-46.

¹³ Ahi, P., & Searcy, C. (2013). A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 52, 329-341.

¹⁴ Greenwash. (2018). [online] Cambridge Dictionary. Available at: <https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/greenwash#dataset-business-english> [Accessed 21 Apr. 2018].

focus di questa tesi è ben altro, a noi interessa promuovere un'idea di sostenibilità tangibile che non rappresenti solo un buon strumento di marketing ma che sia integrata nella nozione stessa d'impresa e che le permetta di tagliare i costi senza generare esternalità negative che ricadano sulle generazioni future. Per ottenere questi risultati, in questa sede, si analizzerà il Green Supply Chain Management (da qui in avanti GSCM).

La definizione di questo tipo di supply chain sostenibile non è ad oggi ancora univoca, come dimostra un recente studio sono state trovate circa 22 tipi diversi di definizione¹⁵. In questa tesi citiamo la più diffusa, secondo suddetto studio, secondo la quale il GSCM sarebbe:” L’integrazione del pensiero ambientale nella gestione della supply chain, compresa la progettazione del prodotto, l’approvvigionamento e la selezione dei materiali, i processi di produzione, la consegna del prodotto finale ai consumatori e la gestione del prodotto fuori uso dopo la sua vita utile.”¹⁶

La green supply chain è, quindi, un modello sostenibile nel tempo non solo dal punto di vista economico ma soprattutto da quello del territorio. L’azienda odierna deve imparare ad operare in sinergia con l’ambiente circostante, in tutte le fasi della sua attività e quindi non solo a livello puramente strategico e/o di comunicazione.

¹⁵ Ahi, P., & Searcy, C. (2013). A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 52, 329-341.

¹⁶ Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, 9(1), 53-80.

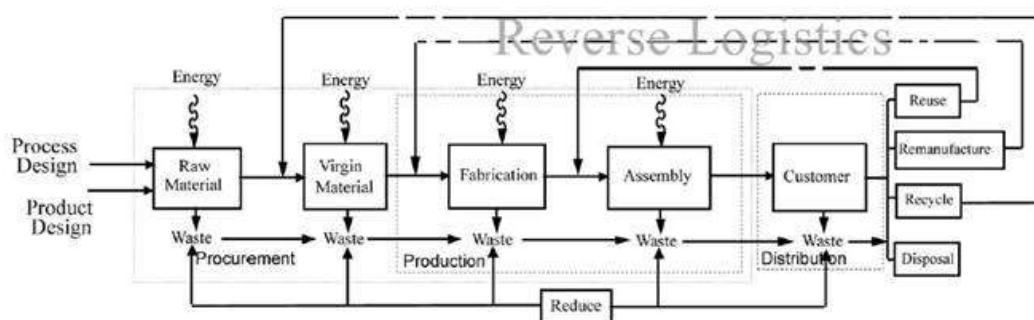


Fig. 1. Functional model of an organizational supply chain with environmentally influential practices (adapted from Sarkis [14]).

17

Come descritto dall'immagine qui sopra, per illustrare il funzionamento ottimale della GSC è utile scomporre in singole fasi la filiera green per individuare il ruolo che ognuna rappresenta nell'insieme. Il GSCM si avvale di più processi: la fase di Design, volta ad applicare delle scelte ambientali sia all'iter di produzione che al prodotto stesso, affinché non sia dannoso una volta disperso nell'ambiente; la fase di Purchasing o Procurement, che ha la finalità di assicurarsi di introdurre all'interno della catena materiali compatibili con la filosofia del processo produttivo; la fase di Manufacturing e Remanufacturing, dove l'impresa si assicura il massimo ritorno economico sui propri prodotti mettendo in pratica le 4 R del GSCM (Riciclare, Riutilizzare, Riparare, Remanufacturing) al fine di ottenere margini di profitto più alti ed avere minore impatto sull'ambiente esterno ed infine, ma non per importanza, lo step che più caratterizza il modo di produrre oggetto di questa tesi, la fase di Logistica Inversa. Quest'ultima raccoglie tutti gli scarti prodotti durante l'esecuzione delle precedenti, oltre ai prodotti distribuiti presenti sul mercato ma al termine della loro vita utile, e tramite la gestione dei rifiuti e la prevenzione dell'inquinamento si occupa di reintrodurre i materiali recuperati all'interno del

¹⁷ Sarkis, J. (2003). A strategic decision framework for green supply chain management. *Journal of cleaner production*, 11(4), 397-409.

complesso produttivo, abbassando così entrambi i costi di approvvigionamento e di smaltimento rifiuti. In questa sede ci occuperemo di descrivere queste fasi e fornire qualche breve esempio di come attualmente alcune imprese si stiano comportando al riguardo.

Green Supply Chain: Design

Nel caso di una green supply chain consideriamo una catena estesa oltre la singola dimensione dell'azienda, verso la considerazione gli effetti di tutti i prodotti e i processi aziendale sull'ambiente. La definizione stessa trova le proprie radici sia nella letteratura del management ambientale sia in quella della supply chain. L'evoluzione della catena di operations di un'impresa tradizionale verso una supply chain integrata con strumenti di Management Ambientale attraversa varie fasi¹⁸.

Nella fase iniziale si applicano esclusivamente tecniche standard come il problem solving che vede le normative come un male necessario all'esercizio d'impresa come ad esempio, tasse sui rifiuti, tasse sulle emissioni di combustibili o eco-tasse per quanto riguarda gli imballaggi. Nella fase intermedia¹⁹ le stesse regole diventano invece un perno sul quale far girare la vita dell'organizzazione, che utilizza il risk management come strumento per bilanciare future sanzioni ambientali con i costi per prevenirle fino ad assumere un atteggiamento proattivo nei confronti ambientali preferendo la prevenzione dell'inquinamento piuttosto che al suo controllo, ad esempio adoperando

¹⁸ Beamon, B. M. (1999). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, 12(4), 332-342.

¹⁹ Fiksel, J., & Fiksel, J. R. (1996). *Design for environment: creating eco-efficient products and processes*. McGraw-Hill Professional Publishing.

tecniche di minimizzazione dei rifiuti e delle risorse impiegate. Nella fase finale, l'impatto ambientale è visto come un componente del Total Quality Management, si prende quindi in considerazione la qualità dei processi riguardati l'intero ciclo di vita del prodotto.

Il green design è stato usato, in letteratura per dimostrare come produrre output con coscienza dell'ambiente circostante. Lo scopo di tale configurazione attraversa molteplici discipline come il management del rischio ambientale, il controllo qualitativo del prodotto, la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro e la prevenzione dell'inquinamento.

Modelli per il Design: ECD

La letteratura della supply chain definisce come Environmentally Conscious Product Design, progettare una filiera che produca output tenendo in considerazione il loro impatto ambientale. Quest'ultimo interessa sia la compatibilità ambientale del prodotto, tramite la Life cycle analysis (LCA), che quella del processo produttivo con Design for environment (DFE)²⁰, che

²⁰ A. Gungor, S.M.Gupta (1999). Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering*, vol.36, 811-853.

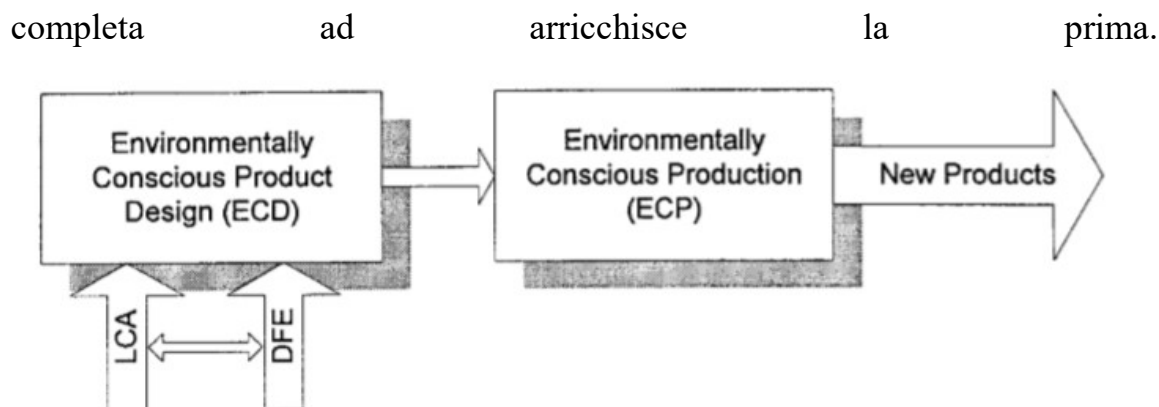


Fig. 4. Environmentally conscious manufacturing.

21

LIFE CYCLE ASSESSMENT

Questo strumento di analisi è descritto come un processo per misurare e valutare gli effetti di un prodotto lungo tutto l'arco di vita sull'ambiente, sulla salute dei lavoratori e sulla disponibilità delle materie prime che lo compongono. Lo scopo del LCA è di tracciare tutte le risorse necessarie alla creazione di un prodotto, dall'estrazione delle materie prime dal territorio allo smaltimento del prodotto finito nell'ambiente²². Questo strumento può essere un componente per misurare un'eventuale base imponibile per tasse, norme ambientali e regolamenti interni. Attualmente utilizzato da molte compagnie per promuovere con dati effettivi la loro responsabilità d'impresa ed inoltre permette loro di scoprire il peso effettivo che ogni prodotto ha sui costi dell'azienda in termini di costi indiretti (energetici, inquinamento e costi opportunità) oltre che diretti.

²¹ Preso da: Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey, Askiner Gungor, Surendra M. Gupta

²² Arena (2003). The environmental performance of alternative solid waste management options: a life cycle assessment study. *Chemical Engineering Journal*, vol. 96 Issue 1-3, 207-222.

DESIGN FOR ENVIRONMENT

Si definisce come: “...una considerazione sistematica delle prestazioni del design rispetto agli obiettivi ambientali, di salute e di sicurezza sull'intero ciclo di vita del prodotto e del processo”²³. Il design for environment può essere scomposto in più fasi che comprendono ogni aspetto della supply chain con particolare focus sulla lavorazione, sulla distribuzione e sullo smaltimento.²⁴ La conoscenza ottenuta analizzando i dati estratti con l'utilizzo del metodo LCA, va concretizzata in interventi lungo la filiera produttiva del bene finale. Risultano, infatti, esserci delle fasi dove tali manovre possono essere più efficienti per minimizzare l'impatto ambientale, con i correlati costi, e allo stesso tempo beneficiare in modo olistico la creazione del bene. Ad esempio, includere nella progettazione forme di risparmio energetico per diminuire l'uso di energia nella produzione e includere energia proveniente da forme rinnovabili o anche un design per limitare al minimo lo scarico di sottoprodotti pericolosi durante la fase di lavorazione del processo produttivo²⁵. Stessi accorgimenti possono essere adottati durante la distribuzione del prodotto ed oltre il suo ciclo di vita nel mercato, implementando operazioni di Logistica Inversa come vedremo più avanti²⁶.

²³ Fiksel, J (1996). Design for environment: creating eco-efficient products and processes. McGraw-Hill.

²⁴ Gungor, A., Gupta, S.M. (1999). Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering*, vol.36, 811-853.

²⁵ Ibidem

²⁶ Glantschnig, W.J. (1994). Green design: an introduction to issues and challenges. *IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology-Part A*;17(4):508-13

Green Supply Management: Purchasing/Procurement

Una volta introdotto l'argomento generale della GSC occorre scomporre la stessa nelle fasi che la compongono, per comprenderne il funzionamento e capire come intervenire per la riduzione dei costi. La fase di approvvigionamento che rappresenta la fase iniziale della filiera qui considerata è il Green Purchasing; applicando in questo ambito la definizione generale data per il GSCM, questo step può essere definito come “l'integrazione di considerazioni ambientali nelle politiche di acquisto, nei programmi e nelle azioni” risulta inoltre, “fondamentale per le imprese perché porta all'eco-efficienza, al risparmio dei costi e al miglioramento della percezione pubblica.”²⁷.

Nel territorio italiano possiamo trovare una realtà di confronto nel programma europeo per i Green Public Procurement, gli acquisti verdi della pubblica amministrazione.

Caso: GPP, Green Public Procurement

Il GPP (Green Public Procurement, ovvero Acquisti Verdi nella pubblica amministrazione) è un'iniziativa del Ministero dell'Ambiente italiano per incentivare e sostenere la formazione e lo sviluppo di un mercato di prodotti e servizi a ridotto impatto ambientale “attraverso la leva della domanda pubblica,

²⁷ Zhu, Q., Geng, Y. (2001). Integrating Environmental Issues into Supplier Selection and Management. *Greener Management International*, (35), 27.

contribuendo, in modo determinante, al raggiungimento degli obiettivi delle principali strategie europee”.²⁸

Le autorità pubbliche che intraprendono azioni di GPP si impegnano sia a razionalizzare acquisti e consumi che ad incrementare la qualità ambientale delle proprie forniture ed affidamenti.

Lo scopo è quello di imporre l’obbligo alle autorità pubbliche di finalizzare acquisti dei beni necessari tenendo conto dell’impatto ambientale del loro processo produttivo e di distribuzione assicurandosi che le aziende produttrici soddisfino i CAM, criteri minimi ambientali, della categoria di appartenenza.

Questa iniziativa ha un ruolo fondamentale per: 1. influenzare il mercato, le imprese, i prodotti e i servizi, favorendo in generale la diffusione della innovazione tecnologica ed in particolare il raggiungimento di obiettivi di miglioramento ambientale; 2. favorire l’integrazione delle considerazioni ambientali nelle altre politiche (trasporti, energia, ecc.); 3. favorire, attraverso il proprio esempio, l’acquisizione di una maggiore consapevolezza ambientale da parte dei consumatori; 4. promuovere lo sviluppo della filiera produttiva legata ai GPP e quindi la nascita e la crescita di imprese verdi e la moltiplicazione di green jobs.²⁹

Parte integrante della manovra è stata revisione delle direttive sugli appalti pubblici, che ha visto un rilevante approfondimento delle modalità con cui considerare i criteri ambientali (e sociali) negli appalti pubblici che pone l’attenzione al tema del “costo del ciclo di vita”. Per valutare l’offerta migliore, le stazioni appaltanti, oltre al costo di aggiudicazione sono obbligate a valutare

²⁸ Ministero Dell'Ambiente. (2017). Che cos'è il Gpp?. Roma: Direzione Generale Clima ed Energia (CLE) Divisione II: Clima e certificazione ambientale.

²⁹ Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Direzione Generale per il Clima e l'Energia. (2018). Il Green Public Procurement: uno strumento strategico per il rilancio di un'economia sostenibile.

vari elementi di costi tra i quali, i costi connessi al consumo di energia e altre risorse, i costi relativi al prodotto esausto, come i costi di raccolta e di riciclaggio, i costi imputati a esternalità ambientali legate ai prodotti, servizi o lavori nel corso del ciclo di vita (emissioni di gas a effetto serra e di altre sostanze inquinanti), i costi legati all'attenuazione dei cambiamenti climatici.³⁰

Ulteriore implicazione dei GPP è la “dematerializzazione” della documentazione prodotta nell'ambito dell'attività della Pubblica Amministrazione, che da oltre un decennio, rappresenta uno dei principali elementi dei processi di riforma della gestione dell'attività amministrativa in ambiente digitale. La perdita di consistenza fisica della documentazione amministrativa comporta una sostanziale diminuzione del consumo di carta e quindi un contenimento del connesso impatto ambientale, oltre che vantaggi in termini di risparmi economici.³¹

La “dematerializzazione” della documentazione prodotta nell'ambito dell'attività della Pubblica Amministrazione, da oltre un decennio, rappresenta uno dei principali elementi dei processi di riforma della gestione dell'attività amministrativa in ambiente digitale. La perdita di consistenza fisica della documentazione amministrativa comporta una sostanziale diminuzione del consumo di carta e quindi un contenimento del connesso impatto ambientale, oltre che vantaggi in termini di risparmi economici.

Se altri fattori ci inducono a pensare che l'Italia abbia una cattiva performance ambientale sicuramente il fatto che nel 2014 la PA ha affidato appalti conformi

³⁰ Ibidem

³¹ ISPRA. (2017). *Stato di applicazione del GPP nel Sistema Agenziale - Rapporto 2014*. Disponibile presso: http://www.isprambiente.gov.it/files2017/pubblicazioni/rapporto/R_259_17_Applicaz_GPP_sist_ag.le2014.pdf

ai CAM, Criteri ambientali minimi, “appalti verdi”, per un valore di € 7.116.890, ovvero per un valore dell’80% sul totale degli appalti stipulati.³²

L’importanza del GPP, dunque, non deve essere considerata solo in relazione al tema della riduzione degli impatti ambientali dei sistemi produttivi e dei consumi, ma anche dal punto di vista, ben più ampio, della promozione di comportamenti virtuosi delle amministrazioni pubbliche e delle aziende produttive, nonché del rilancio del Paese nelle graduatorie mondiali per gli sforzi ambientali.

Per quanto riguarda il mondo imprenditoriale citiamo di seguito il caso del gruppo MARS

Caso: MARS

Mars è la sesta azienda privata negli Stati Uniti per dimensione e uno dei loro ingredienti più importanti è il cacao. Molti imprese nel settore del cacao sono preoccupati per la sostenibilità e la disponibilità delle forniture di cacao, in vista di una mancanza di materia prima entro il 2020 dovuta a una domanda esponenzialmente in crescita che gli attuali metodi di coltivazione, seppure condotti a ritmi frenetici non riescono ad assicurare un afflusso sufficiente³³. Mars, di conseguenza ha così avviato una collaborazione con le ONG, organizzazioni non governative, in Costa d’avorio e Indonesia, principali paesi produttori di cacao per aiutarli a risolvere eventuali problemi che costringono

³² Ibidem

³³ Ford, T., Vit, J., Neate, R., Branigan, T. (2014). The cocoa crisis: why the world’s stash of chocolate is melting away. Preso da <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2014/nov/21/cocoa-crisis-world-chocolate-stash-melting-away>.

gli agricoltori a sovra sfruttare il terreno aiutandoli a minimizzare l'impatto dei raccolti sull'ambiente, come la deforestazione. Attraverso questa partnership Mars, ha sensibilmente diminuito il rischio che un'eventuale carenza di materia prime avrebbe comportato sulla propria supply chain.

Inoltre, insieme ai coltivatori di riso Basmati in Pakistan, stanno lavorando ad un programma di sourcing per l'agricoltura a contratto per la "Alternated wetting and drying", una tecnica di gestione delle acque, praticata per coltivare il riso di pianura irrigato con una quantità inferiore a rispetto al solito sistema di mantenimento di acqua stagnante permanente nel campo delle colture.³⁴ Viene seguito un programma di irrigazione periodico per l'irrigazione e il re-allagamento in cui i campi vengono lasciati asciugare per alcuni giorni prima della re-irrigazione, senza stressare le piante. Questo metodo riduce la domanda di acqua per l'irrigazione e le emissioni di gas serra senza ridurre i raccolti.

A livello di guadagno nei margini aziendali, queste tecniche secondo uno studio condotto dal BCG, le società di beni di consumo che intervengono per gestire al meglio il loro impatto sul territorio, riducendo al minimo l'impatto della loro azienda sull'ambiente e l'acqua e disegnano la loro catena di approvvigionamento in modo inclusivo e responsabile, vedono un premio di 4,8 punti percentuali sui loro margini di crescita.³⁵

³⁴ Barker, R., Loeve, R., Li, Y. H. and Tuong, T. P., (2001), Water-saving irrigation for rice: proceedings of an international workshop held in Wuhan, China, 23-25 March 2001, Conference Proceedings, International Water Management Institute. Pag 56-58.

³⁵ Woods, W. (2017, Ottobre). The business benefit of doing good [Video file]. Recuperato da https://www.ted.com/talks/wendy_woods_the_business_benefits_of_doing_good

Green Supply Chain: Manufacturing

Dopo aver analizzato le fasi iniziali di acquisto delle materie prime, la fase che più caratterizza la firma di ogni azienda sui propri prodotti e quella che ne determina l'impatto maggiore è senza ombra di dubbio la fase manifatturiera. In questa parte si concentrano tutte le “tecniche per minimizzare l'utilizzo di energia e risorse”³⁶ allo scopo di ridurre la quantità di materiale vergine necessario al confezionamento del prodotto finale.

In quest'area di discussione rientra il concetto delle 4 R del Green Manufacturing: Riciclare, Riutilizzare, Riparare, Remanufacturing.

RICICLARE

L'intero ciclo di produzione deve cercare di attuare le R all'interno dei propri processi produttivi. Per riciclare s'intende il processo di raccolta di prodotti, componenti e/o materiali usati durante il proprio processo produttivo o di quello di altri, che vengono smantellati, ove necessario, e separate in diverse categorie a seconda della loro composizione ed infine lavorati per renderli prodotti, componenti e/o materiali usati³⁷. Un esempio classico è la corretta raccolta differenziata di materiali di consumo quotidiano come bicchieri di plastica e/o l'impiego di materiali in bioplastica e riciclati per la cancelleria d'ufficio³⁸

³⁶ Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, 9(1), 53-80.

³⁷ Beamon, B. M. (1999). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, 12(4), 332-342

³⁸ Plouffe, S., Lanoie, P., Berneman, C., & Vernier, M. F. (2011). Economic benefits tied to ecodesign. *Journal of Cleaner Production*, 19(6-7), 573-579.

Il tentativo di riciclare le risorse portano l'insorgenza di due tipi di problemi. Il primo è legato all'esistenza o meno di un mercato dove vendere i prodotti riciclati, mentre il secondo è riconducibile alla qualità di suddetti prodotti.

RIPARARE E RIUTILIZZARE

Con questi termini si indica sempre la raccolta di materiale e direttamente la loro distribuzione e vendita sul mercato, a seguito di una loro riparazione e messa a nuovo. Ammesso sempre che la condizione di utilizzo assicuri un valore dell'oggetto vicino a quello originale.

REMANUFACTURING

Simile al riciclaggio prevede la fase di raccolta della risorsa usata, analizzarne lo stato, rimpiazzare le parti usurate, rotte o obsolete con parti nuove o messe a nuovo. In questo caso, l'identità e la funzionalità del prodotto originale sono conservate e la risultante è in grado di fornire performance pari, se non superiori per l'inserimento di parti aggiornate all'interno dello stesso, al nuovo.³⁹ La maggior differenza con il Riutilizzo e il Riciclaggio sta proprio nel valore aggiunto che il remanufacturing attribuisce all'output finale che quindi non solo non degrada e non diminuisce nella resa ma è anzi resto più prestante.

Nella fattispecie pratica, citiamo la realtà delle macchine utensili. In questo settore, dove i beni hanno una durata minima di 5-10 anni a seconda dell'intensità e modalità d'utilizzo, spesso le aziende manifatturiere di questi

³⁹ Ibidem

macchinari, come ad esempio la Galdabini, concedono la possibilità al cliente di riconsegnare il prodotto esausto, ottenuto il quale procedendo a testare un eventuale rimessa a nuovo. Se in seguito a queste prove, la macchina rivela essere all'altezza di standard sufficienti da estenderne il buon funzionamento nel tempo, viene posizionata su mercati con un livello di industrializzazione relativamente basso, in quanto caratterizzati da un bisogno di macchine utensili non altamente specializzate a prezzi più bassi, perfetto bacino di vendita per queste macchine.

L'aggiunta di una fase di recupero materiali nella supply chain "tradizionale" senz'altro aggiunge complessità all'organizzazione amministrativa e produttiva ed è seminata da ostacoli. Tali difficoltà derivano principalmente dall'incertezza generata dall'impossibilità di controllare il processo di recupero e riparazione/implementazione, serie di azioni mai stati presenti all'interno della filiera produttiva, come ad esempio alti costi di controllo inventario, elaborazione di operazioni di recupero dei materiali⁴⁰; e dalla distribuzione inversa correlazione imperfetta tra le politiche d'uso con le quali il cliente ha sfruttato il bene e quelle secondo le quali l'azienda dovrebbe recuperarne il valore, il costo dell'incertezza generato dall'impossibilità per il produttore di controllare⁴¹.

Concentrare i propri sforzi ambientali in questa fase consente di beneficiare un risparmio sui costi quasi immediato come ad esempio "un produttore di dispense riscaldanti, usate

⁴⁰ Van der Laan, E., Dekker, R., Salomon, M., & Ridder, A. (1996). An (s, Q) inventory model with remanufacturing and disposal. *International journal of production economics*, 46, 339-350.

⁴¹ Van der Laan, E., Dekker, R., & Salomon, M. (1996). Product remanufacturing and disposal: A numerical comparison of alternative control strategies. *International Journal of Production Economics*, 45(1-3), 489-498.

per servire cibo caldo, ha ridisegnato il suo prodotto attraverso l'introduzione di uno strato isolante, risultante in un prodotto più compatto che utilizza meno acciaio rispetto al suo modello tradizionale. Il costo di produzione è andato in calo del 10 - 15% e anche il consumo di energia per gli utenti ridotto del 15 - 20%”⁴². Preme inoltre sottolineare che il periodo di ritorno finanziario di quest'investimento è stato in media di 6 mesi. Questi dati sono presi da uno studio effettuato tra Canada e Francia, che coinvolto 30 aziende, 15 canadesi e 15 francesi, leader nell'implementazione di policy sull'ecodesign dei propri prodotti da almeno 12 mesi.⁴³ Inoltre, alla fine dell'indagine solo 3 aziende su 30 hanno registrato margini di profitto leggermente inferiore, dunque è possibile affermare che produrre beni con un design ecocompatibile garantisce almeno i margini di profitto uguali a quelli progettati con un design tradizionale, per quanto riguarda l'aspetto dei costi variabili.

Green Supply Chain: Reverse logistics

Per una GSC, sicuramente il punto focale, ma al contempo ingenuamente sottovalutato dalle realtà italiane, è la fase della logica inversa.

Dividere in fase di raccolta e fase di ispezione e smaltimento. La prima è il primo passo nel recupero dei prodotti alla fine della loro vita utile, durante la quale i vari tipi di beni sono selezionati e categorizzati ed infine portati nelle strutture adatte per essere trattati tramite l'operazione di remanufacturing.⁴⁴ La

⁴² Plouffe, S., Lanoie, P., Berneman, C., & Vernier, M. F. (2011). Economic benefits tied to ecodesign. *Journal of Cleaner Production*, 19(6-7), 573-579.

⁴³ Ibidem

⁴⁴ Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, 9(1), 53-80.

seconda evidenza le skill necessarie per il trattamento e la giusta “riabilitazione” del prodotto finito e può essere condotta sia al momento della raccolta sia all’arrivo nel centro dedicato a tale funzione.

Come dimostra lo studio di Tibben-Lembke, impostare un sistema di logistica finalizzato a facilitare il ritorno del output in impresa è spesso fonte di margine di guadagno per la stessa, ed è per questo che sta assumendo un’importanza sempre crescente sia per la ricerca che per le aziende⁴⁵.

Ulteriori esempi, di ritorno economico è dato dalla Xerox Corporation, che fornisce l’imballaggio per la spedizione ai propri clienti, in modo che possano facilmente restituire a Xerox le copie o le cartucce usate senza incorrere in alcun costo. Le stampanti usate vengono raccolte direttamente da Xerox quando ne vengono installate di nuove. Complessivamente, il programma di rigenerazione verde consente all'azienda di risparmiare il 40% -65% dei costi di produzione attraverso il riutilizzo di parti e materiali.⁴⁶

Come applicazioni di logistica inversa, possiamo citare: la gestione dei rifiuti e la prevenzione dell’inquinamento. La differenza tra le due strategie è nel momento di gestione dello scarto. La prima provvede a differenziare e amministrare i rifiuti già prodotti mentre la seconda, più auspicabile sebbene più difficilmente implementata, prevede la prevenzione dell’esistenza stessa dello scarto.

⁴⁵ Tibben-Lembke, R. S. (2002). Life after death: reverse logistics and the product life cycle. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(3), 223-244.

⁴⁶ Ginsburg, J. (2001). Once is not enough. *Business Week*, (3728), 128B-128B.

GESTIONE DEI RIFIUTI

Nel panorama industriale attuale, lo smaltimento rifiuti è considerato un costo che gl'imprenditori sopportano malvolentieri in quanto costo sommerso, e pertanto impossibile da recuperare. Gli sforzi profusi per evitare di sostenere tali spese troppo spesso sono indirizzati a cercare canali meno trasparenti, nei quali le cifre si perdono e l'inquinamento è assicurato. Se si cercasse di dare al Management Ambientale, la stessa attenzione che si riserva di solito alle funzioni profit-oriented di un'azienda, si nota come esprimendo i danni ambientali in valore monetario anche alterando la quantità emessa, si generano esternalità negative di intensità più che proporzionale, che a lungo andare impattano il funzionamento dell'azienda non solo da un punto di vista normativo ma nell'ambiente organizzativo esterno e interno che la caratterizza.

PREVENZIONE DELL'INQUINAMENTO

Il termine fu originariamente coniato negli anni '70 dalla 3M company, questa strategia si concentra sulla prevenzione dell'inquinamento tanto derivante dall'impatto del prodotto finale, quanto quello dal processo di manifattura dello stesso. La prevenzione può essere osservata sia studiando di prodotti di facile smaltimento che minimizzando l'uso di risorse che possono essere l'energia utilizzata per sostenere la produzione.

Circular economy

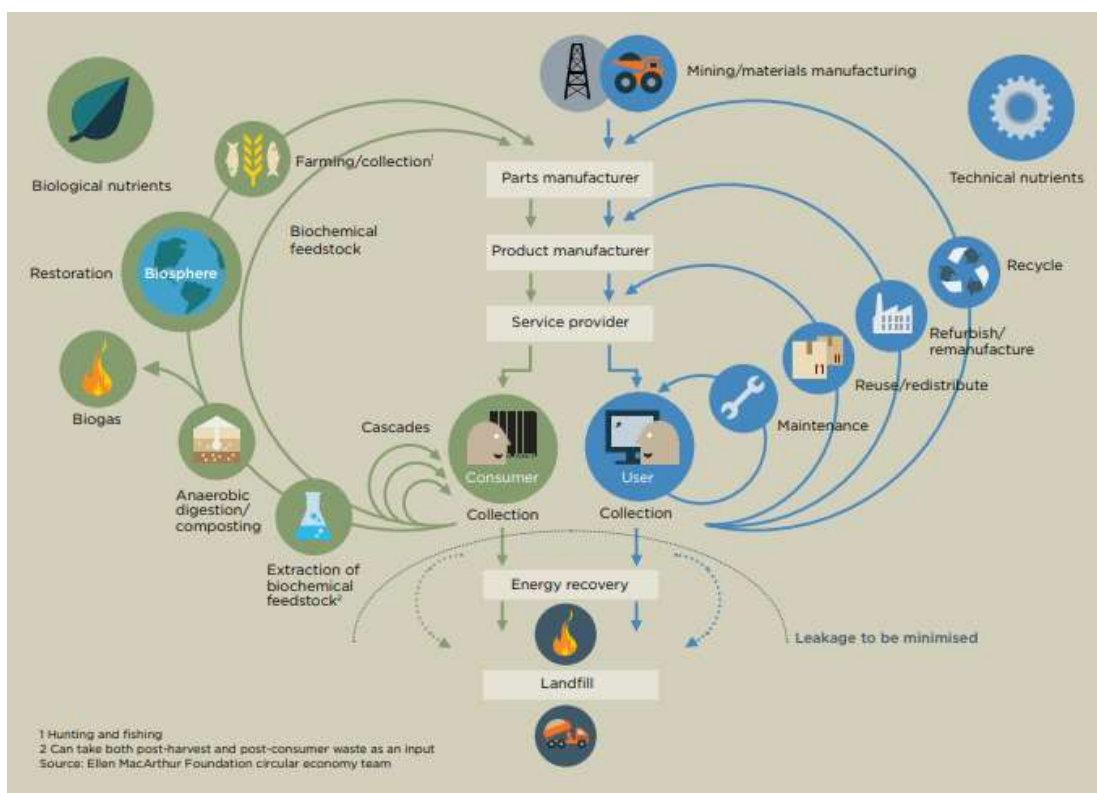
Il concetto di Logistica Inversa, che prevede quindi il rimpiego all'interno della filiera produttiva di materiale altrimenti destinato allo scarto, è strettamente legato a quello di Economia Circolare.

Tutt'oggi non esiste una definizione univoca del termine, tuttavia è possibile asserire che il nucleo dell'economia circolare sia il flusso continuo (chiuso) dei materiali e l'uso di materie prime ed energia attraverso fasi multiple. I principi "3R" - remanufacturing, riutilizzo e riciclaggio di materiali ed energia – sopra illustrati - sono gli strumenti per realizzare questa strategia nella pratica. Tale strategia contempla un duplice risultato: raggiungere gli obiettivi di efficienza economica senza scendere a compromessi con l'ambiente. Il lettore può dunque comprendere che una tale policy richiede una riforma completa dell'intero sistema di attività umane, che comprenda sia i processi di produzione sia le attività di consumo. Fino ad oggi gli studiosi si sono concentrati sul risparmio materiale e energetico o sull'attenuazione dell'inquinamento ambientale. Le attività svolte negli ultimi anni, tuttavia, mostrano chiaramente che l'economia circolare sta emergendo come una strategia economica piuttosto che come una strategia puramente ambientale.⁴⁷

L'analogia che suscita forse più sorpresa è quella che di considerare il risparmio energetico con un risparmio economico doppio: risparmio sulle spese e risparmio per l'esternalità negative non generate.

⁴⁷ Yuan, Z., Bi, J., & Moriguchi, Y. (2006). The circular economy: A new development strategy in China. *Journal of Industrial Ecology*, 10(1-2), 4-8.

Il modello, inoltre, distingue tra cicli tecnici e biologici. Il consumo avviene solo nei cicli biologici, dove alimenti e materiali a base biologica (come cotone o legno) sono progettati per reintegrarsi nel sistema attraverso processi come il compostaggio e la digestione anaerobica. Questi cicli rigenerano i sistemi viventi, come il suolo, che forniscono risorse rinnovabili per l'economia. I cicli tecnici recuperano e ripristinano prodotti, componenti e materiali attraverso strategie come il riutilizzo, la riparazione, la rigenerazione o il riciclaggio (in ultima istanza).⁴⁸



Si vede come nel tempo il concetto di GSC e economia circolare siano paralleli in quanto l'uno attuazione pratica dell'altro.

⁴⁸ Ellen MacArthur Foundation, 2013. Towards the Circular Economy. In: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition, vol. 1. Ellen MacArthur Foundation disponibile a: www.ellenmacarthurfoundation.org (visitato il 25.03.18).

Caso: Kalundborg Simbiosys

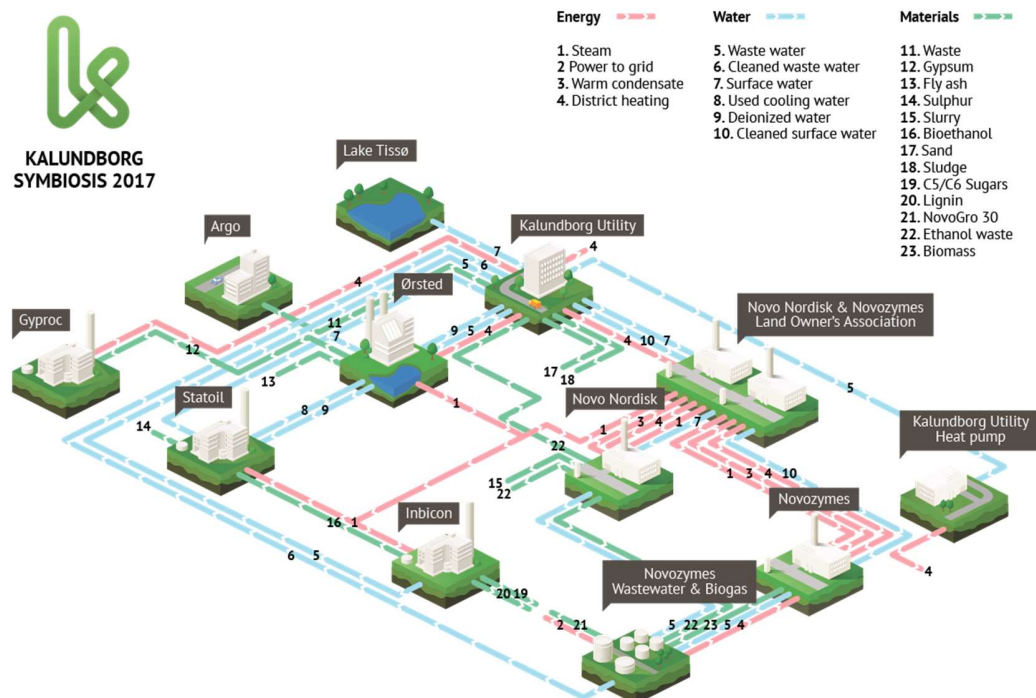
Il Parco Eco-Industriale di Kalundborg è una rete di grandi aziende in simbiosi industriale con sede a Kalundborg, in Danimarca, in cui le suddette della regione collaborano per utilizzare i sottoprodotti e condividere le risorse.

La collaborazione e le sue implicazioni ambientali sono sorte involontariamente attraverso iniziative private, in contrasto con la pianificazione del governo, rendendolo un modello per la pianificazione privata dei parchi eco-industriali. Il progetto iniziale infatti prevedeva solo un sistema di rivendita dei rifiuti ma come un contratto d'affari separato per ogni azienda. Al centro della rete di scambio si trova la centrale elettrica di Asnæs, una centrale a carbone, che ha legami materiali ed energetici con la comunità e diverse altre aziende. Il calore in eccesso proveniente da questa centrale elettrica viene utilizzato per riscaldare 3500 abitazioni locali oltre a un vicino allevamento di pesci, il cui guano viene poi venduto come fertilizzante. Il vapore della centrale è venduto a Novo Nordisk, un produttore di farmaci e enzimi, e alla centrale elettrica Statoil (odierna ESSO). Questo riutilizzo del calore riduce la quantità di inquinamento termico scaricato in un fiordo vicino.⁴⁹

Inoltre, un sottoprodotto, proveniente dal depuratore di anidride solforosa della centrale elettrica Statoil, contiene gesso, che viene venduto a un produttore di pannelli a muro. Quasi tutti il fabbisogno di gesso del produttore è soddisfatto in questo modo, che, inoltre, riduce la quantità di miniere a cielo aperto necessarie. In più, le ceneri

⁴⁹ Ehrenfeld, J., & Gertler, N. (1997). Industrial ecology in practice: the evolution of interdependence at Kalundborg. *Journal of industrial Ecology*, 1(1), 67-79.

disperse e il residuo incombusto della centrale sono utilizzati per la costruzione di strade e la produzione di cemento. Questi scambi di rifiuti, acqua e materiali hanno notevolmente aumentato l'efficienza ambientale ed economica, oltre a creare altri vantaggi meno tangibili per questi attori, compresa la condivisione di personale, attrezzature e informazioni che permettono a tutte le aziende del sistema di godere di economie dell'apprendimento.⁵⁰



La simbiosi industriale fa parte dell'economia circolare, che, secondo la Ellen MacArthur Foundation, può creare fino a 10.000 nuovi posti di lavoro e un aumento del PIL dell'1,4% nella sola Danimarca. Affinché l'intero sistema

⁵⁰ <https://symbiosecenter.dk/wp-content/uploads/2017/11/Diagram-2017-EN.png>

reggesse, è stato necessario un lavoro di coordinamento per ogni collegamento, che in totale sono circa 23, durato 25 anni e tutt'oggi ancora in sviluppo.⁵¹

L'aspetto più sorprendente è proprio quello che le singole organizzazioni avevano la volontà di muoversi ed eliminare il loro ingente impatto ambientale e non solo sono riuscite a realizzare un'opera di rara collaborazione e simbiosi ma ne hanno beneficiato anche con i ritorni economici.

Il sistema non soffre neanche di un'eventuale mancanza di sostenibilità economica in quanto la differenza del costo del sottoprodotto ottenuto dalla lavorazione di materiale vergine o recuperato è inferiore al costo unitario dello stesso che comporterebbe al produttore per la gestione dei rifiuti. Quindi, le aziende rinunciano completamente alle tecniche di smaltimento dei rifiuti, poiché in realtà non producono mai sostanze di scarto ma bensì ulteriore output da rivendere nella rete. In termini economici, si può affermare che i costi di transazione e di rischio vengono ampiamente compensati dai costi di coordinamento interno della rete, che viene ad essere una particolare forma di integrazione verticale.

Infatti, i costi di transazione tipicamente includono costi di regolamentazione, informazione, contrattazione e monitoraggio. I costi di compensazione delle asimmetrie informative e i costi necessari per apprendere dell'esistenza di un'opportunità di scambio, possono essere elevati e possono essere il principale ostacolo per lo scambio di materiali.

In questo, nella simbiosi sono ridotti in quanto si intrattengono partnership con un singolo fornitore per tipo di beni; di conseguenza anche il rischio che normalmente ricadrebbe sulle singole parti qui è invece collegato. Il venditore

⁵¹ Ehrenfeld, J., & Gertler, N. (1997). Industrial ecology in practice: the evolution of interdependence at Kalundborg. *Journal of Industrial Ecology*, 1(1), 67-79

assume su di sé parte del rischio: se lo stabilimento del cliente dovesse registrare una temporanea indisponibilità all'acquisto, si troverebbe con un sottoprodotto, da smaltire direttamente secondo le normative vigenti.

Kalundborg, non è l'unica realtà di simbiosi industriale ma tutte registrano gli stessi limiti, ai quali gli stessi membri di queste rete dovranno far fronte per lo sviluppo di questo modello. Primo tra tutti la complessità di questo sistema, non solo fa dubitare dell'esistenza dell'ecoparco danese ma anche della replicabilità del modello. Un secondo elemento potrebbe essere il fatto che gli scambi di singoli lotti di rifiuti non si possono sostituire al bisogno di un flusso continuo di materie prime, in quanto i costi di transazione per l'identificazione e il trasferimento di tali rifiuti sono molto elevati e distribuiti su lotti troppo piccoli per essere sostenibili nel lungo periodo. Ultimo, ma non per importanza, è il problema dell'awareness e della sensibilità al tema della gestione dei rifiuti. Non è facile per un'impresa integrare i sottoprodotti nella propria filiera produttiva, poiché significherebbe ridisegnare l'intera supply chain, tuttavia ci sono molte certificazioni, come vedremo nel prossimo capitolo, che stanno lentamente introducendo sempre più azienda ad un nuovo modo di fare impresa.

Capitolo 2

Le certificazioni, gli indici e tutti quei documenti che ufficializzando il modo di fare impresa costituiscono dei forti driver che spingono le aziende a conseguirle, sia da un punto di vista del vantaggio competitivo, in un mondo in cui il consumatore è sempre più attento all' "etichetta", sia per muovere i primi passi verso una supply chain più sostenibile.

La certificazione ambientale è un attestato che certifica l'impegno di un'organizzazione per il rispetto dell'ambiente. L'impresa privata o l'ente pubblico che sceglie volontariamente di ottenere la certificazione deve dotarsi di un Sistema di Gestione Ambientale e sottoporlo a verifica da parte di un Ente terzo accreditato, ad esempio troviamo TÜV, ente certificatore molto diffuso in Italia, accreditato da ACCREDIA, l'Ente Italiano di Accreditamento.

Il punto di partenza iniziale per tutti è la definizione di un Sistema di Gestione Ambientale, o EMS dall'inglese Environment Management System, con cui si indica l'insieme dei processi, dei procedimenti, degli strumenti, dei modelli posti in essere da un'organizzazione, formalizzati al fine di rispondere ai requisiti richiesti dalle norme di riferimento delle singole certificazioni. Tutte le soluzioni proposte di seguito sono strumenti utili per lo sviluppo sostenibile, in quanto le organizzazioni che si certificano prendono un impegno concreto e volontario per limitare gli impatti ambientali diretti (derivanti dalle proprie attività) e indiretti (aspetti ambientali sui quali possono esercitare una certa influenza), migliorare l'abbattimento delle emissioni, incentivare il riciclaggio e le buone pratiche ambientali.

Il mondo delle certificazioni ambientali è sicuramente popolato da una moltitudine di diversi tipi di attestazioni, qui si descrivono solo alcune che si ritengono essere le più diffuse. Per procedere con ordine si delineano 3 categorie: la prima tratterà di certificazioni nel senso più stretto, la seconda si occuperà invece di un tipo di denominazione che viene riconosciuta a livello di regime giuridico più che dal punto di vista del modo di produrre e ed infine la terza descriverà degli indici elaborati dalle società di consulenza Boston Consulting Group e Ernest Young, per valutare in che misura una migliore performance ambientale può migliorare quella economica.

Lo studio condotta per individuare le certificazioni più pertinenti alla trattazione ha visto in tutte quelle proposte un unico punto di partenza: la delineazione di un sistema di gestione ambientale, che permetta all'azienda di controllare in modo sistematico e regolare i punti critici per le emissioni aziendali. Prima di introdurre le caratteristiche dei vari tipi di certificazioni, s'illustrano una serie esemplare di punti critici nel controllo di una SCM vitivinicola

Green scm nel settore vitivinicolo

Le sfide per la sostenibilità non sono limitate alle emissioni di gas a effetto serra, legate particolarmente alla logistica del settore condotta su gomma, ma che esistano ampie opportunità per la futura ricerca nello sviluppo di modelli, che, a loro volta, possano incoraggiare i responsabili delle decisioni in vari settori a

rimodellare le reti di approvvigionamento e distribuzione esistenti verso un futuro sostenibile⁵².

Secondo le metodologie descritte precedentemente, è possibile analizzare la supply chain del settore dividendola nelle fasi ben note: Green Procurement, Green Manufacturing, Green Distribution.

GREEN PROCUREMENT

La filiera parte dalla fase di approvvigionamento delle materie prime, quella più intuitiva è l'uva che legata al tema dell'inquinamento del terreno perpetrato da agricoltori che utilizzano agenti chimici per fertilizzare, trattare e fortificare le proprie piante. Quest'azione nei confronti del mondo vegetale, nella sua parte commestibile, fa capo ad un altro grande tema contemporaneo che è lo svilimento del settore primario e delle professioni connesse a quest'ultimo. Già dalla prima fase si nota quanto sia complessa ed interconnessa la tematica e quindi più esposta a rischi ambientali che, a volta, l'agricoltore non riesce del tutto a controllare trovandosi a lavorare un terreno sterile, arido e demineralizzato. Discorso affrontato da Pietro Riccardi di Riccardi Reale viticoltori: "Fino a 30 anni fa non c'erano i fertilizzanti chimici, c'era il letame e la zappa, quest'ultimi non potevano mai alterare la fertilità del terreno. Erano agricolture che rendevano di meno ma proporzionalmente all'energia investita nel terreno. Oggi, noi dobbiamo immettere una quantità di energia molto superiore rispetto alla fertilità naturale per produrre piante. Usiamo delle

⁵² Varsei M, Christ K, Burritt R. (2015). *Bottling location and the global wine supply chain: dollar, water and carbon trade-offs*. Academy of Management Best Paper Proceedings

macchine che lavorano il terreno con troppa violenza modificandone ampiamente la struttura, un esempio è il modo con il quale le radici odierne crescono: prima andavano in profondità a cercare i minerali necessari alla loro crescita, oggi rimangono in superficie perché è lì che noi mettiamo le sostanze di cui necessitano, come pesci che vengono a galla per mangiare⁵³.

GREEN MANUFACTURING

Muovendoci lungo la catena del valore un altro asset al quale prestare molta attenzione sono le acque impiegate nella coltivazione e nella lavorazione del vino e la fonte dell'energia utilizzata dai macchinari.

In Italia, soprattutto dopo la fine della seconda guerra mondiale, alcuni derivati dal petrolio, disponibili a basso costo, vennero applicati al processo di coltivazione in maniera massiva e purtroppo questo ha fatto sì che le sostanze tossiche liberate nel terreno contaminassero anche le acque sotterranee e superficiali. Oggi, grazie a numerose regolamentazioni nazionali e comunitarie, molti di questi veleni sono stati vietati ma in alcune Regioni la contaminazione è molto più diffusa del dato nazionale, arrivando a interessare oltre il 70% dei punti delle acque superficiali in Veneto, Lombardia, Emilia Romagna, con punte del 90% in Toscana e del 95% in Umbria. Nelle acque sotterranee la diffusione della contaminazione è particolarmente elevata in Lombardia 50% punti, in Friuli 68,6%, in Sicilia 76%⁵⁴. Molte sostanze restano in circolo per tantissimi anni, data la lentezza del ciclo dell'acqua, come ad esempio l'atrazina,

⁵³ Vedi appendice “intervento di Pietro Reale”

⁵⁴ ISPRA. (2016). *Rapporto Nazionale per i pesticidi nelle acque 2013-2014* (pp. 14-15). Ispra. Disponibile presso http://www.isprambiente.gov.it/files/pubblicazioni/rapporti/rapporto-244/Rapporto_244_2016.pdf

nonostante l'uso vietato su tutto il territorio nazionale dal 1992, è ancora largamente rinvenuta insieme ai suoi metaboliti nelle acque superficiali e sotterranee⁵⁵. Ovviamente, un approccio ecosostenibile non può tollerare né l'uso di agenti chimici né uno smaltimento delle acque post lavorazione non compatibile con l'ambiente.

Sul fronte energetico, la criticità risiede nel controllo delle fonti di energia utilizzate. Nel Paese, l'agricoltura e l'industria consumano il 43% dell'energia elettrica totale⁵⁶ è vitale che le aziende s'impegnino ad utilizzare energia da fonti rinnovabili.

GREEN DISTRIBUTION

Non sempre le cantine, si trovano nelle immediate vicinanze dei campi coltivati o se lo sono è possibile che effettuino ordini per altri tipi di uve da incrociare con quelle locali. Inoltre, le bottiglie di vino sono un packaging fragile e il vino una sostanza delicata, molto sensibile alle piccole variazioni di temperatura e movimento, che necessita di un'attenzione particolare durante il loro trasporto. Per tali ragioni, la logistica si basa in larga parte sulla gomma, in furgoni nei quali poter controllare attentamente temperatura e velocità di viaggio. Questa scelta ha delle implicazioni ambientali non indifferenti, infatti i trasporti commerciali sono responsabili di più di un quinto delle emissioni di gas serra, nonché di una parte considerevole dell'inquinamento atmosferico e acustico urbano. Inoltre, hanno un forte impatto sul paesaggio, poiché suddividono le

⁵⁵ ibidem

⁵⁶ Terna - Rete Elettrica Nazionale. (2016). *Bilancio energetico nazionale* (pp. 1-4). Disponibile presso <http://download.terna.it/terna/0000/1007/09.PDF>

aree naturali in piccoli appezzamenti di terra provocando gravi conseguenze per gli animali e le piante⁵⁷.

Oltre alle difficoltà incontrate lungo la filiera produttiva l'investigazione sulla sostenibilità condotta ha rivelato la presenza di una diffusa confusione iniziale dei produttori sui concetti che legano il vino e un basso impatto ambientale. Ad iniziare dalla nozione di base della sostenibilità nell'industria del vino definita come “la capacità di un'azienda di avere successo a lungo termine, e in particolare di essere resiliente a significative forze competitive nel mercato”⁵⁸. Da questa formula non si evince il carattere sensibile all'ambiente ma piuttosto si descrive una sostenibilità esclusivamente finanziaria, come l'unica in grado di dare all'azienda il vantaggio competitivo sulla concorrenza. Tuttavia, una volta registrato che alcuni interventi economici per adottare strategie innovative corrisponde anche una migliore performance ambientale si ha un cambiamento nella motivazione che spinge ad implementare meccanismi di green supply chain. La definizione citata emerge da uno studio che ha visto protagonisti diciassette dipendenti di dieci importanti aziende vinicole italiane, grazie al quale è stato scoperto che i leader delle aziende vinicole di successo, che hanno raggiunto la sostenibilità finanziaria e ambientale a fronte di intense pressioni competitive, s'impegnano in valutazioni dettagliate del mercato e adottano strategie specifiche per diventare resilienti rispetto ad altre aziende vinicole. Alcune delle dichiarazioni fatte dai dirigenti delle suddette aziende sono state: “Tutto il nostro lavoro è stato associato allo sviluppo di un vino premium. Non

⁵⁷ Agenzia Europea dell'ambiente (2016). *Trasporti*. Disponibile presso <https://www.eea.europa.eu/it/themes/transport/intro#tab-pubblicazioni-correlate>

⁵⁸ Flint, D.J., Golobic, S.L., Signori, P. (2011). *Sustainability through resilience: the very essence of the wine industry*. In: 6th AWBR International Conference, Bordeaux

c'era desiderio di fare soldi come obiettivo finale; l'obiettivo era quello di creare uno stile di vita nel processo di produzione del vino premium. " o anche " La ragione principale è che stiamo facendo quello che stiamo facendo perché è la cosa giusta da fare moralmente, economicamente, socialmente e dal punto di vista ambientale. In altre parole, vogliamo sopravvivere e dormire comodamente di notte."⁵⁹.

In conclusione, le motivazioni che contribuivano alla ricerca della sostenibilità includevano la domanda dei clienti (cioè una legittimità pragmatica dall'esterno), la filosofia di fare la cosa giusta (cioè una legittimità morale focalizzata internamente), e la visione che i comportamenti dell'organizzazione erano come dovevano essere (vale a dire, la legittimità cognitiva incentrata sull'interno).⁶⁰

Oltre alle intenzioni del management anche le barriere informative sembrano essere una grande sfida che l'industria vinicola sostenibile dovrà affrontare in futuro. Le cantine lamentano la mancanza di informazioni sulla sostenibilità e sentono la necessità di informare i loro colleghi, così come i consumatori. Questo fatto aumenta ancora una volta la necessità di definire "vino sostenibile" a livello internazionale e incrementare la cooperazione di diverse organizzazioni nazionali al fine di essere in grado di fornire le informazioni precise e coerenti ai produttori di vino, ai dipendenti e ai clienti finali.⁶¹

Un altro punto critico sorge quando si discute la differenza tra gestione sostenibile e biologica o biodinamica. C'è un'ambiguità riguardo a questi

⁵⁹ Ibidem

⁶⁰ Golicic, Susan L., Flint, Daniel J., Signori, Paola (2016). *The Triple Bottom Line in the Global Wine Industry*. Academy of wine Business Research, Australia.

⁶¹ Appendice vedi "Intervista a Dott. Scroccaro"

termini, poiché non solo i consumatori, ma anche alcune delle aziende vinicole confondono ancora la sostenibilità con l'agricoltura biologica o biodinamica. Anche in questo caso, una definizione armonizzata e internazionalmente accettata di sostenibilità nell'industria del vino potrebbe aiutare a distinguere i diversi sistemi di gestione.⁶²

Certificazioni ambientali: UNI EN ISO 14000, EMAS e Eco Label.

In Europa le due certificazioni EMS (Environment Management System) più conosciute sono ISO 14001 ed EMAS. Questi sistemi forniscono vantaggi tangibili e intangibili per le organizzazioni, tra cui risparmi sui costi, miglioramenti del controllo di gestione, migliore conformità alle aspettative dei clienti e rischi di responsabilità ridotti. Tuttavia ci sono significativi costi di investimento iniziali e altri ostacoli che devono essere superati: oltre all'adozione e all'implementazione EMS, vengono richiesti altri strumenti pervasivi di gestione ambientale, a volte paralleli a EMS, comprendono audit ambientali, progettazione per l'ambiente, gestione del prodotto, logistica inversa e strumenti e programmi di analisi del ciclo di vita. Molti di questi mezzi sono stati esaminati nel capitolo precedente in quanto parte integrante di una GSC. Da qui emerge chiaramente il nesso logico, e soprattutto pratico, tra il management di una GSC e l'applicazione di queste certificazioni.

⁶² Appendice vedi "Intervista a Dott. Scroccaro"

ISO 14000

L'ISO (International Organization Standard), la più importante organizzazione internazionale per la normazione, è responsabile della creazione e dello sviluppo documenti contenenti requisiti, specifiche, linee guida o caratteristiche di standard che possano essere utilizzati per garantire che materiali, prodotti, processi e servizi siano adatti al loro scopo⁶³. Le ISO 14000 sono una famiglia di norme, standard e indici tecnici che riguardano proprio i Sistemi di Gestione Ambientale (EMS). Periodicamente aggiornati e arricchiti gli standard per questo gruppo sono stati così categorizzati:

- **ISO 1400x**, riguardanti i sistemi di gestione ambientale. Descrivono le basi e parametri minimi per costruire un EMS.
- **ISO 1401x**, riguardanti sia gli audit ambientali, che sono processi di verifica, sistematici e documentati, volti a dimostrare la conformità di determinate attività, condizioni e sistemi di gestione ambientale a criteri prefissati e a comunicarne i risultati; in questo caso l'osservanza o meno degli standard ISO.
- **ISO 1402x**, riguardanti le etichettature ambientali di prodotto e rispettivi principi e procedure.
- **ISO 1403x**, riguardanti le prestazioni ambientali, soprattutto la loro valutazione.

⁶³ Iso.org. (n.a.). *Standards*. [online] Available at: <https://www.iso.org/standards.html> [Consultato il 4 May 2018].

- **ISO 1404x**, riguardanti la valutazione del ciclo di vita del prodotto, in riferimento al life cycle assessment (LCA) esposto nel capitolo precedente.
- **ISO 1405x**, riguardanti i termini, definizioni e vocaboli relativi alla gestione ambientale
- **ISO 1406x**, riguardanti diversi tipi di argomenti ambientali⁶⁴

Rispetto alla collegata ISO 9000, certificazione rilasciata sulla qualità del processo produttivo, la ISO 14000 è oggetto di una minore quantità di studi. Non sorprende quindi che la comprensione dei driver e dei vantaggi di ISO 14000 sia ancora più limitata: ad esempio per quanto riguarda la Cina, la certificazione ISO 14000 ha elevato e reso più profittevoli le esportazioni verso il Giappone ma riguardo le prestazioni ambientali e le esportazioni verso l'Europa non hanno avuto alcun effetto⁶⁵. I fattori motivanti per un'impresa vanno al di là della semplice volontà di ridurre il proprio impatto ma la propensione all'esportazione e in particolare la certificazione ISO 9000 giocano un ruolo fondamentale e suggeriscono che le forze alla base di ISO 14000 non siano esclusivamente ambientali ⁶⁶.

In Italia, i siti produttivi che detengono un Sistema di Gestione Ambientale certificato sono più che raddoppiati (+74,7%) negli ultimi 10 anni. L'area geografica con la percentuale più elevata di certificazioni è il Nord con il 49%, seguita dalle regioni del Centro (19%) mentre il Sud registra il 12% delle

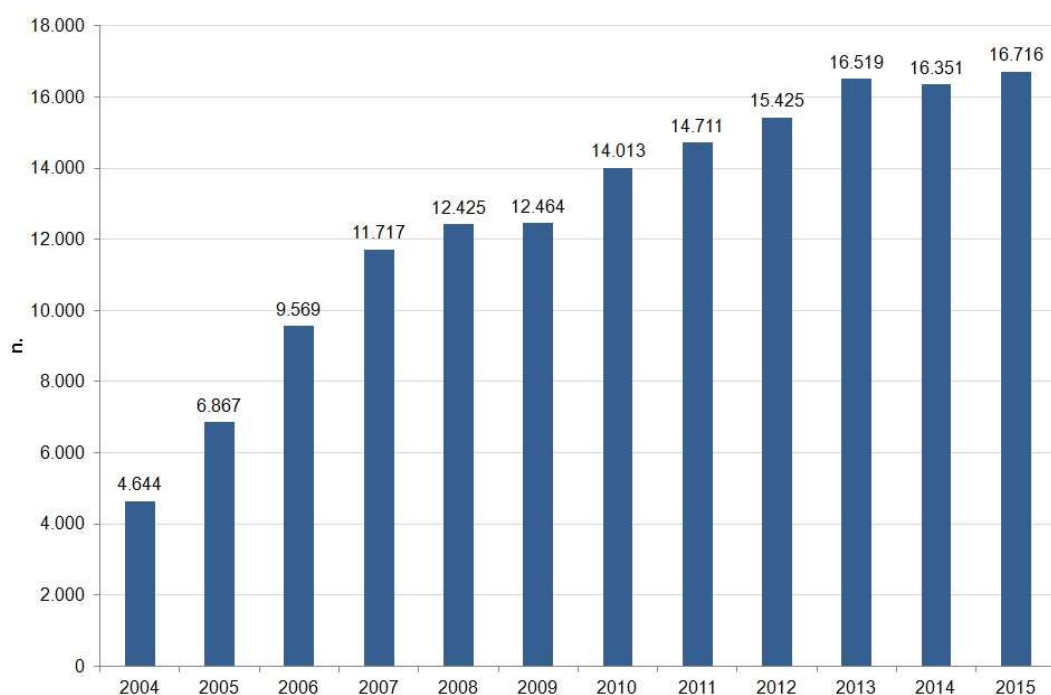
⁶⁴ C. Bilanzzone, A. Bordin, C. Bovino, P. Cinquina, P. Demaldè, P. Guccione, R. Mari, F. Romano, A. Scarcella (2016). Manuale Ambiente 2016. pp.984-986.

⁶⁵ Christmann, P., & Taylor, G. (1999). Globalization and the Environment: Evidence from China, 1999 Greening of Industry Network Conference, Best Paper Proceedings.

⁶⁶ Tibor, T., & Feldman, I. (1996). ISO 14000: a guide to the new environmental management standards.

organizzazioni certificate e le Isole si attestano al 4%⁶⁷. Questo dato è probabilmente legato al fatto che trovandosi le aziende più geograficamente vicine alla zona di scambi internazionali siano spinte da driver di esportazione in paesi dove la certificazione ha una presenza molto più forte, questa supposizione è fortemente legata al tipo di filosofia del paese in cui intende esportare.

Il numero delle organizzazioni con Sistema di Gestione Ambientale certificato sotto accreditamento ai sensi della norma UNI-EN-ISO 14001 ha raggiunto, a dicembre 2015, le 16.716 unità, registrando un aumento del 2,2% rispetto all'anno prima⁶⁸.



69

⁶⁷ Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca ambientale (2016). NUMERO DI CERTIFICATI UNI-EN-ISO 14001 - Edizione 2016. [online] Disponibile presso:

<http://annuario.isprambiente.it/entityada/basic/6312/singola> [Consultato il 16 Apr. 2018].

⁶⁸ Ibidem

⁶⁹ Ibidem

Questo trend nel numero di certificazioni conseguite seppur in lieve crescita, rispetto alla media dei paesi sviluppati, se non è sintomatico della acquisizione consolidata di una coscienza ambientale sicuramente testimonia il chiaro segno di risveglio e attenzione al tema.

EMAS

Questa sigla, che nell'anno corrente sarà presente in Italia da vent'anni, sta per Eco-Management and Audit Scheme, tradotto come Sistema di Ecogestione e Audit, e descrive un insieme di regole a cui possono aderire volontariamente le imprese e le organizzazioni, sia pubbliche che private, che desiderano impegnarsi nel valutare e migliorare la propria efficienza ambientale.

Il meccanismo di conseguimento dell'EMAS è semplice: le imprese pubbliche/private che vogliono partecipare devono mettere a punto un EMS, sviluppare un programma di azione ambientale, verificare e rendere pubbliche le loro prestazioni ambientali. Il loro lavoro e le informazioni saranno successivamente verificati e valutati da un esperto indipendente accreditato nell'ambito di uno schema pubblico. Alla fine dell'audit Le organizzazioni che raggiungono gli obiettivi prefissati ottengono l'autorizzazione ad esporre il logo EMAS ottenendo così un pubblico riconoscimento in tutta Europa⁷⁰.

Il logo EMAS però non è una Eco Label, ovvero una etichetta circa l'impatto del prodotto sull'ambiente. A differenza di quest'ultima, esso non fornisce alcuna informazione sul prodotto ai consumatori. Il logo indica semplicemente la veridicità delle informazioni fornite e la partecipazione al sistema europeo,

⁷⁰ Infatti a differenza dell'ISO, l'Emas opera su norme emesse dalla Comunità Europea.

in altre parole, il logo rappresenta il “sigillo di garanzia delle informazioni fornite” ma non una “garanzia della qualità superiore dei prodotti”⁷¹.

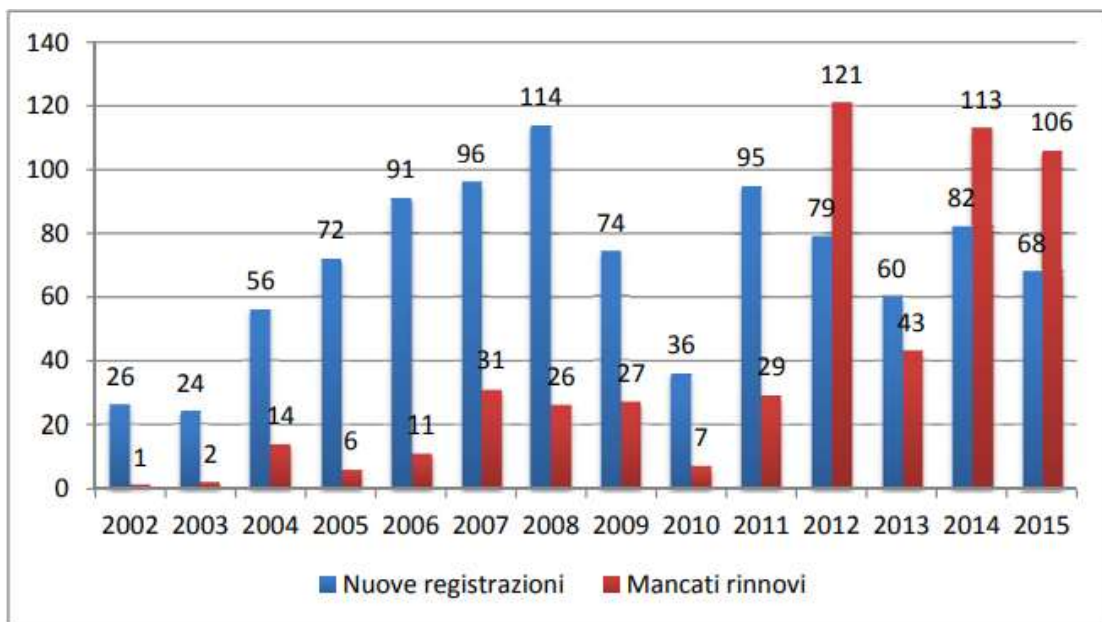
Come certificazione ambientale l’EMAS porta indubbiamente ad un complessivo miglioramento dell’ambiente ma, in più, offre la possibilità di fornire alle organizzazioni, alle autorità di controllo ed ai cittadini (al pubblico in senso lato) uno strumento attraverso il quale è possibile registrare ed accedere ad informazioni sulle prestazioni ambientali delle organizzazioni interne alla rete.⁷² Tramite la Dichiarazione Ambientale, che la certificazione prevede sia stilata ad ogni audit, e la registrazione l’organizzazione rende trasparente al pubblico la sua situazione ambientale nonché i trend di miglioramento delle proprie prestazioni. In particolare, l’applicabilità di EMAS al settore della Pubblica Amministrazione (PA) come ad esempio Comuni, Comunità montane, Enti Parco e poli turistici, introdotta con EMAS II, una più recente versione di EMAS che si rivolge esplicitamente a questo campo, rappresenta uno strumento fondamentale per la valorizzazione di un territorio a vocazione turistica come il nostro Paese. L’adesione da parte della Pubblica Amministrazione ad EMAS offre infatti l’opportunità di dotarsi di un sistema di gestione ambientale garantendo, tramite la Dichiarazione Ambientale nonché il logo EMAS, un’efficace divulgazione dell’informazione e dell’impegno nei confronti dell’ambiente a tutti i portatori di interesse⁷³.

⁷¹ Sigeambiente. *EMAS 2000. Uno strumento dinamico per la protezione dell'ambiente ed un sviluppo sostenibile* (pp. 3-20). Disponibile presso: <http://www.sigeambiente.it/sito/IT/docs/linea-guida-emas-2000-Italiano.pdf>

⁷² Isprambiente.gov.it. (2018). *Emas — Italiano*. [online] Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/emas> [Consultato il 22 Apr. 2018].

⁷³ Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente. (2016). *Linee Guida su EMAS ed Eco Label EU nel settore del turismo*. Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/files/pubblicazioni/manuali-lineeguida/EMASEcoLabelturismoMLG134.pdf>

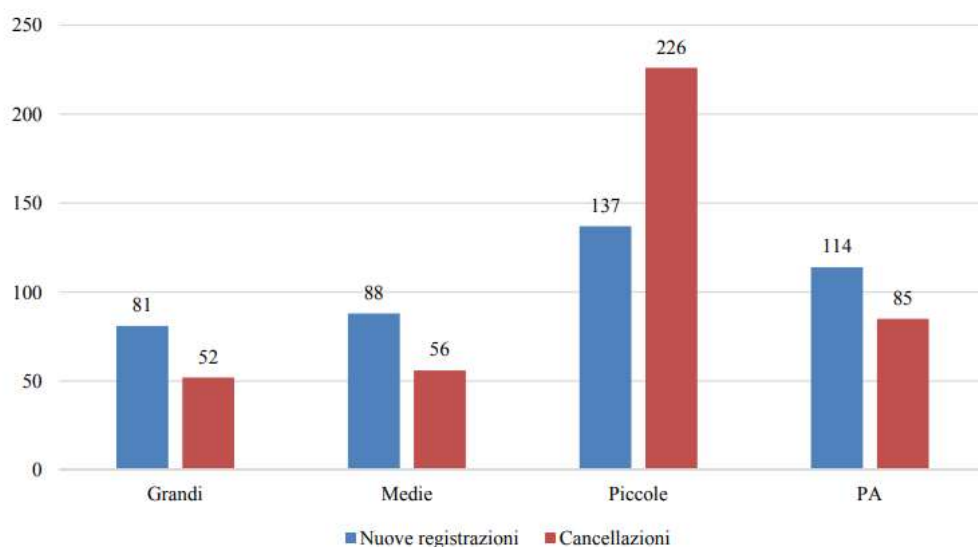
Per quanto riguarda il trend di questa certificazione, purtroppo ha registrato una battuta di arresto. Questo diminuzione si osserva proprio tra anni 2011/2012 quando le conseguenze della crisi finanziarie che ancora oggi rallenta la crescita arrivarono in Italia.



74

Questa ipotesi è supportata dai risultati dell'analisi svolta dall'ISPRA, i quali accertano che il campione di aziende che non hanno rinnovato la certificazione sia composto per il 68% da Piccole e Medie Imprese, ovvero la forma organizzativa più diffusa in Italia.

⁷⁴ ISPRA. (2018). *Indagine sulle organizzazioni che abbandonano EMAS: analisi delle motivazioni e proposte per un rilancio della Schema* (p. 14). Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/files/articoli/indagine-sulle-organizzazioni-che-abbandonano-emas>



75

Le motivazioni più significative, che hanno determinato la decisione di non rinnovare EMAS, vedono al primo posto la variabile relativa ai costi, che sebbene non rilevanti in periodo di crisi vengono visti come insostenibili; seguita dalla mancanza di semplificazioni amministrative/burocratiche, non è raro che all'interno dell'organigramma di un'azienda ci sia un incaricato che segua esclusivamente la documentazione correlata; e dalla mancanza di visibilità. È importante notare che nella descrizione dei risultati la voce relativa al mancato miglioramento delle prestazioni ambientali ha avuto il punteggio più basso ⁷⁶. Quest'ultima osservazione, nonostante i dati raccolti abbiano evidenziato un numero di organizzazioni riconosciute EMAS inferiore nell'arco degli ultimi anni, ci permette ulteriormente di confermare quanto prima detto per le ISO 14000 ovvero che nella coscienza degli imprenditori e degli

⁷⁵ ISPRA. (2018). *Indagine sulle organizzazioni che abbandonano EMAS: analisi delle motivazioni e proposte per un rilancio della Schema* (p. 15). Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/files/articoli/indagine-sulle-organizzazioni-che-abbandonano-emas>

⁷⁶ Ibidem

amministratori italiani stia inesorabilmente crescendo la volontà e l'impegno di sperimentarsi nel modo di fare impresa dettato dalla green economy.

ECO LABEL EUROPEA

Per chiudere la sezione dedicata ai riconoscimenti ambientali, s'inserisce la Eco Label UE. Si tratta di un marchio europeo di certificazione ambientale di prodotti e servizi che attesta il rispetto di specifici requisiti di impatto ambientale, durante l'intero ciclo di vita.⁷⁷

A differenza dell'EMAS e dell'ISO, qui si parla di un'etichetta che descrive il bene finale e non il processo svolto per ottenerlo. Tuttavia, nell'ottica di un'impresa che intende migliorare il proprio profilo ambientale per motivazioni economiche, oltre che morali, Eco Label rappresenta il modo più coerente ed efficace per comunicare la propria scelta ambientale ai consumatori, muovendosi sul mercato con una marcia in più.

Rispetto al GPP fungono da ausiliari nello sviluppo di criteri ambientali per le gare d'appalto e nella verifica delle prestazioni ambientali. Nel primo caso, i committenti pubblici spesso non hanno la conoscenza di alcun tipo di criterio ambientale né tanto meno l'esperienza, quindi le etichette ecologiche indipendenti come l'Eco Label europeo rappresentano un'ottima fonte per prendere spunto. La loro validità è assicurata da prove scientifiche e la loro imparzialità dalla collaborazione con tutti gli stakeholder utili al contesto. Questi criteri possono essere inseriti direttamente nei documenti di gara senza

⁷⁷ Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente. (2016). *Linee Guida su EMAS ed Eco Label EU nel settore del turismo*. Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/files/pubblicazioni/manuali-lineeguida/EMASEcoLabelturismoMLG134.pdf>

però fare dell'Eco Label un requisito imprescindibile. Inoltre, un'altra sfida per i committenti pubblici riguarda le modalità di verifica che i prodotti soddisfino effettivamente i criteri ambientali che sono stati inclusi nelle gare d'appalto, dunque al posto di studiare la documentazione tecnica sulle prestazioni ambientali, finché i criteri stabiliti sono uguali (o inferiori) rispetto a quelli previsti dall'etichetta se un prodotto la porta è un modo semplice e affidabile per l'acquirente di verificare la conformità.⁷⁸

Il marchio Eco Label UE può essere richiesto per quei beni e servizi, destinati alla distribuzione, al consumo o all'uso sul mercato comunitario, che appartengono a gruppi di prodotti o servizi per i quali siano stati definiti e pubblicati i relativi criteri, sotto forma di Decisioni della Commissione Europea; mentre per la descrizione della gestione del sistema di certificazione e l'identificazione delle procedure per il rilascio dell'Eco Label, si fa riferimento al Regolamento europeo apposito.⁷⁹

I criteri sono definiti sulla base del principio della riduzione degli impatti ambientali più significativi, in particolare su studi riguardanti il Life Cycle Assessment (LCA), sulla sostituzione di sostanze pericolose con sostanze più sicure, sulla durata e la prestazione dei prodotti e il loro riutilizzo. Nello sviluppo dei criteri del marchio Eco Label UE per i prodotti, l'attenzione si concentra sulle fasi in cui il prodotto ha il più alto impatto ambientale, e queste

⁷⁸ ICLEI - Local Governments for Sustainability, 2008. (2018). *Green Public Procurement and the European Eco Label - Fact Sheet* (pp. 1-2). European Commission. Disponibile presso: http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/toolkit/module1_factsheet_Eco_Labels.pdf

⁷⁹ Ec.europa.eu. (2018). *Product Groups and Criteria - Eco Label - EUROPA*. [online] Disponibile presso: http://ec.europa.eu/environment/Eco_Label/products-groups-and-criteria.html [Consultato il 28 Apr. 2018].

differiscono da prodotto a prodotto.⁸⁰ Quest'ultimi vengono così raccolti in categorie di appartenenza alle quali si richiedono specifiche caratteristiche.

I tessuti, ad esempio, hanno un forte impatto ambientale quando vengono tinti, stampati e lavorati in generale. Quindi, sono stati elaborati dei criteri per questa categoria al fine di assicurarsi che il danno perpetrato durante la fase di produzione sia ridotto al minimo possibile. Per altri beni come i detergenti, l'attenzione è stata posta sulla qualità, la composizione e la quantità di sostanze contenute nel prodotto. Per altri ancora, come le apparecchiature elettroniche, è stato registrato un impatto ambientale molto elevato durante la loro fase di utilizzo, quindi i criteri si concentreranno sull'efficienza del loro consumo energetico.

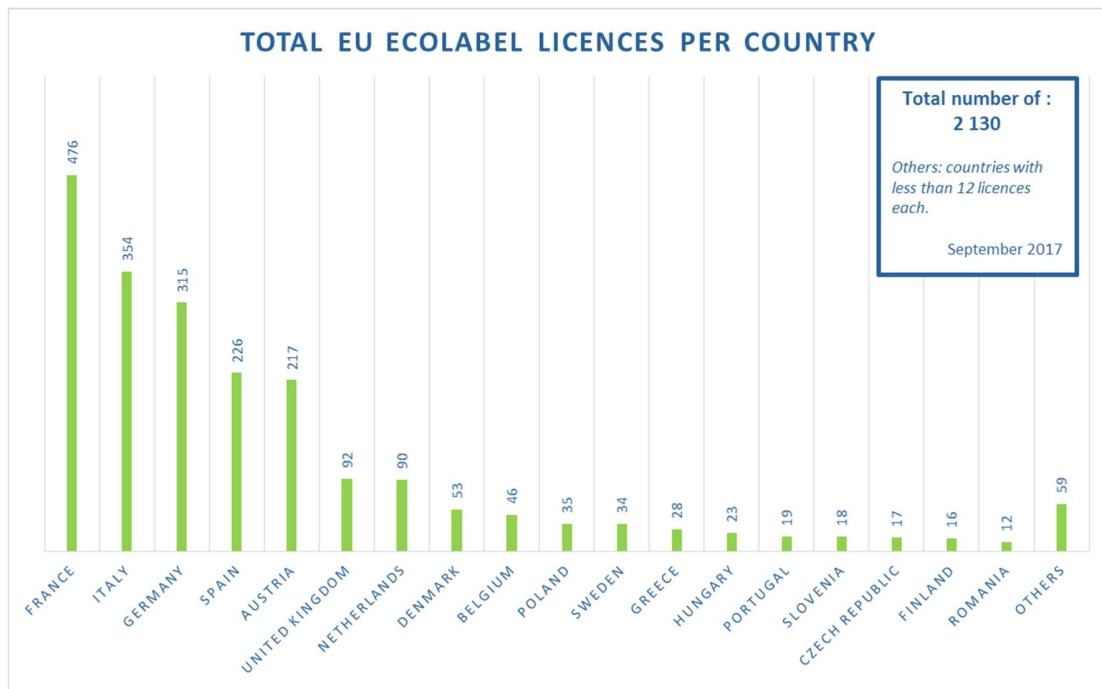
A livello europeo, l'Italia detiene il 17% della quota di aziende in possesso di una o più licenze Eco Label in tutta Europa, seconda solo alla Francia che ne

⁸⁰ Ibidem

detiene

il

22%.



81

Dati i precedenti grafici in calo per le ISO 14000 e l'EMAS questo dato può sembrare discostante, tuttavia è possibile speculare che dato il legame del marchio è direttamente al bene prodotto e indirettamente al processo, una possibile spiegazione potrebbe essere trovata pensando alla velocità superiore con la quale l'Eco Label è ottenibile rispetto alle altre due ed inoltre all'impatto diretto che ha il prodotto sulla mente del consumatore che porta l'azienda manifatturiera dello stesso a venderne maggiori quantità, tenuto conto anche degli acquisti verdi a cui si fa riferimento qualche riga sopra.

Per migliorare ancora la performance di questa etichetta nel nostro Paese sicuramente uno dei benefici che potrebbe risultare efficace è quello dell'abbattimento della pressione fiscale sui Soggetti certificati; del resto,

⁸¹ Ec.europa.eu. (2018). *Facts and Figures - Eco Label - EUROPA*. [online] Disponibile presso: <http://ec.europa.eu/environment/Eco Label/facts-and-figures.html> [Consultato il 28 Apr. 2018].

purtroppo, non è ancora diffusamente recepito il concetto che se un'organizzazione si certifica nel campo ambientale, interiorizza dei costi (ad esempio per una migliore gestione dei rifiuti) che, diversamente, graverebbero sulla pubblica amministrazione, e quindi, in definitiva, sulla collettività.⁸²

Certificazione di tipo normativo: Benefit Corporation

La certificazione B Corporation è una certificazione rilasciata alle aziende da B Lab, un ente non-profit americano. Per ottenere e mantenere la certificazione, le aziende devono raggiungere un punteggio minimo su un questionario di analisi delle proprie performance ambientali e sociali e integrare nei documenti statutari il proprio impegno verso gli Stakeholder.

Per spiegare correttamente il funzionamento di questa particolare certificazione occorre prima parlare delle Società Benefit.

Società Benefit

Con l'approvazione della Legge 28 dicembre 2015, n. 208, commi 376-383 e allegati 4 - 5, in Italia è stata introdotta e riconosciuta una nuova forma giuridica: la Società Benefit, non si tratta di Imprese Sociali o di una evoluzione del non profit, ma di una trasformazione positiva dei modelli dominanti di impresa a scopo di lucro. Il nostro è il primo paese nel mondo dopo gli Stati

⁸² ISPRA (2018). *EMAS ed Eco Label come strumenti per la valorizzazione di un territorio a vocazione turistica*. [online] pp.14-15. Disponibile presso: <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/files/emas/2017/emas-ed-Eco-Label-come-strumenti-per-la-valorizzazione-di-un-territorio-a-vocazione-turistica> [Consultato il 28 Apr. 2018].

Uniti ad aggiungere nel proprio ordinamento questa nuova e moderna forma d'impresa che prevede la possibilità dell'imprenditore, in aggiunta alla remunerazione dei soci e degli azionisti, di poter fissare e raggiungere obiettivi sociali con la finalità di aggiungere benessere ed effetto positivo nella società. La differenza fondamentale che il riconoscimento giuridico apporta nel mondo delle imprese è che se prima l'impegno sociale poteva essere oggetto di regolamenti non scritti all'interno di pratiche aziendali o le aziende potevano lasciare irrealizzata la comunicazione ambientale pubblicizzata, con questa legge vi è un vero e proprio diritto di inserirlo nei documenti legali di un'organizzazione e sulle etichette dei propri prodotti.

Le società benefit nel quadro dell'ordinamento giuridico occupano una posizione intermedia tra le imprese sociali, definite come aziende che “esercitano in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività”⁸³ e la più diffusa concezione di una impresa for-profit tradizionale, si prefigura quindi la possibilità di consentire alle organizzazioni di creare valore attraverso l'instaurazione di legami forti e interrelati con la popolazione, gli enti locali e la comunità.

La gestione delle società benefit richiede ai manager il bilanciamento tra l'interesse dei soci e l'interesse della collettività: devono nominare una persona del management che sia responsabile dell'impatto dell'azienda e si impegnano

⁸³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2018). Impresa sociale. Disponibile presso: <http://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/Terzo-settore-e-responsabilita-sociale-imprese/focus-on/Impresa-sociale/Pagine/default.aspx>

a riportare in maniera trasparente e completa le proprie attività attraverso una relazione biennale di impatto, che descriva sia le azioni svolte che i piani e gli impegni per il futuro. Al momento attuale le Società Benefit non godono di incentivi di tipo economico o fiscale, per cui oltre a rappresentare un valore per la società, non causano aggravii per i contribuenti.⁸⁴

Lo scopo delle nuove norme, dunque, non è quello di creare un nuovo tipo di società, bensì quello di integrare la disciplina societaria già esistente con regole che consentano: all'impresa di vincolare nel tempo i valori originari che ispirano l'attività aziendale; agli amministratori di destinare risorse e attività al perseguimento delle ulteriori finalità indicate nello statuto; al mercato, di godere di un'informativa veritiera e trasparente dell'impegno assunto dalla società per coniugare gli obiettivi di profitto e crescita dell'impresa con il rispetto del contesto socio-ambientale nel quale la stessa opera.⁸⁵

Per le imprese di nuova costituzione non vi è alcun problema nell'includere all'interno del proprio statuto la duplice finalità legata allo status normativo di Società Benefit ma quando una società già esistente decide di "trasformarsi", si pone la questione se dalla modifica dello statuto a tal fine necessaria discenda il diritto di recesso in capo ai soci che non abbiano concorso alla formazione della relativa delibera⁸⁶. La questione solleva alcuni dubbi dato anche il fatto che la recente disposizione non ha per ora, interessato grandi aziende con consigli di amministrazione tali da porre il problema, tuttavia è una fattispecie che potrebbe concretizzarsi considerata la rapida espansione di questo tipo di

⁸⁴Cosa sono le Società Benefit? – Società Benefit – Sito ufficiale sulle Società Benefit curato da B Lab. (2018). Disponibile presso: <http://www.societabenefit.net/cosa-sono-le-societa-benefit/>

⁸⁵Associazione fra le società italiane per azioni. (2016). *La disciplina delle società benefit* (pp. 11-12). Disponibile presso: <http://www.societabenefit.net/wp-content/uploads/2017/02/Assonime-Benefit-Corporation.pdf>

⁸⁶ Ibidem

società. Si possono distinguere due casi: un'azienda già sensibile ai temi e operativa al riguardo e un'azienda fino ad allora orientata in modo esclusivo alla massimizzazione del profitto di breve periodo e senza alcuna iniziative di responsabilità sociale d'impresa. Nel primo caso, lo status e la certificazione potrebbe sicuramente rappresentare un vantaggio per i soci che avrebbero l'occasione di ufficializzare e sponsorizzare in maniera trasparente e legittima gli sforzi profusi e dunque il socio non avrebbe alcun interesse nell'esercitare un eventuale diritto di recesso. Nel secondo la società sceglie di adeguare la propria attività ad una visione imprenditoriale ibrida da questo mutamento può derivare, infatti, una sostanziale modifica delle prospettive di redditività della partecipazione e delle originarie condizioni di rischio dell'investimento, che legittimano la tutela del socio dissenziente attraverso il riconoscimento del diritto di recesso.

Se nel breve periodo una Società benefit si troverà ad inserire nel proprio bilancio spese per il raggiungimento dell'obiettivo di beneficio comune, non è tuttavia vero che tale impegno economico si trasformi in un costo fisso, anzi tende a diventare un investimento per ottenere margini di guadagno maggiori. Si consideri ad esempio l'attività della società Fratelli Carli S.p.A., impresa alimentare attiva nel settore dell'olio, tra le prime realtà italiane ad aver ottenuto la certificazione. L'impegno sociale di questa società si fonda su cinque pilastri fondamentali: impiego nel ciclo produttivo di materiali in prevalenza riciclabili e biodegradabili; uso esclusivo di energie rinnovabili; approvvigionamento da fornitori locali che a loro volta esercitano la propria attività nel rispetto di principi di sostenibilità; cura e motivazione del personale attraverso il riconoscimento di premi e formazione in sostenibilità, nonché con l'impiego di

un'elevata percentuale di quote rosa; promozione di buone pratiche per una corretta alimentazione e sostegno ad iniziative umanitarie. Il perseguimento di questi obiettivi è concretamente misurabile sia in termini di progresso sociale che di efficienza economica: la Società ha stimato che con l'energia che si propone di risparmiare nel corso del 2016 potrebbe compensare i consumi annuali di quattro furgoni per la consegna dei prodotti, determinando in tal modo un risparmio di costi idoneo ad incidere sensibilmente sui valori di bilancio.⁸⁷

Certificazione B Corp

Alcune differenze tra essere società benefit ed essere B Corp. non sono marcate ma si differenziano a livello procedurale. Mentre le società benefit sono costituite dalla legge statale di uno degli stati che hanno approvato status giuridico, le B Corp. certificate sono controllate da B Lab. Inoltre, le società benefit devono essere misurate con uno "standard di terze parti", ma lo standard non deve essere necessariamente il B Impact Assessment di B Lab, report che tutte le B Corp. sono obbligate ad aggiornare e consegnare ogni due anni. B Lab conduce revisioni in loco di aziende certificate casualmente selezionate, mentre nessuna revisione è obbligatoria per essere una società di benefit. In definitiva, una società può essere sia una B Corporation certificata sia una società benefit, ma ci sono molti di esempi di aziende che sono l'uno ma non l'altro.⁸⁸

⁸⁷ Ibidem

⁸⁸ Hiller, J. S. (2013). The benefit corporation and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 287-301.

La certificazione assegnata dall'ente no profit americano B lab non è preclusa alle imprese che non abbiano adottato la forma giuridica di Società benefit tuttavia per poterla conservare attiva, le imprese italiane hanno l'obbligo di trasformarsi in Società Benefit entro 4 anni dall'entrata in vigore della legge (entro il 1 gennaio 2020), mentre quelle istituite successivamente, entro due anni dalla prima certificazione.⁸⁹

Per diventare B Corpo, le imprese devono dimostrare di rispettare gli standard di performance compilando il B Impact Assessment, che valuta l'impatto complessivo dell'azienda sui suoi stakeholder ed è relativa alle dimensioni dell'azienda, al settore e al contesto in cui opera. Una volta completata la valutazione, B lab provvede ad inviare un rapporto sull'impatto di B che contiene un punteggio complessivo.⁹⁰

Al fine di mantenere la certificazione B Corporation, un'azienda deve fornire ulteriore documentazione per verificare le proprie risposte e raggiungere almeno 80 dei 200 punti disponibili oltre ad aggiornare la propria valutazione ogni 2 anni. Quest'ultimo per dare l'opportunità di fissare obiettivi di miglioramento rispetto agli standard più aggiornati e di confrontare le loro prestazioni nel tempo.⁹¹

Data la recente modifica nell'ordinamento sono pochi i risultati pubblicati dalle circa 100 aziende italiane⁹² che hanno scelto di diventare B Corp., per cui per

⁸⁹ Legal Roadmap - Italy | B Corporation. Disponibile presso: <http://bcorporation.eu/legal-roadmap-italy>

⁹⁰ Performance Requirements | B Corporation. (2018). Disponibile presso: <http://www.bcorporation.net/become-a-b-corp/how-to-become-a-b-corp/performance-requirements>

⁹¹ Ibidem

⁹² Il raddoppio delle B Corp italiane. (2018). VITA. Disponibile presso: <http://www.vita.it/it/article/2017/11/24/il-raddoppio-delle-b-corp-italiane/145225/>

analizzare il trend non ci rimane che, in base ai numeri a disposizione, speculare su possibili punti di forza o debolezza.

Giunti a questo punto del discorso sembra opportuno che le B Corp. rappresentano per il management una sfida di alto livello considerato che uno dei problemi principali con queste società è la mancanza di una guida unica che lo status normativo fornisce ai consigli di amministrazione. Ai direttori delle imprese in questione, infatti, viene chiesto di considerare gli effetti di qualsiasi azione su gruppi molto diversi come: azionisti; dipendenti lungo tutta la supply chain; clienti; comunità e società; l'ambiente locale e globale; interessi a breve e lungo termine nel raggiungimento dell'obiettivo sociale; e la capacità di realizzare il questo scopo pubblico generale e qualsiasi scopo specifico di pubblica utilità. Sin dai tempi biblici, è stato ben riconosciuto che le persone non possono servire correttamente due maestri, molto meno sette o più.

Essere manager di un'impresa tradizionale offre un obiettivo unico che è quello della realizzazione di un profitto che può essere misurato in via del tutto oggettivo tramite il fatturato, ad esempio, mentre occuparsi della gestione di una B Corp. obbliga a considerare molteplici fattori e trovare soluzioni creative e non convenzionale che mettano d'accordo tutti gli agenti: questo non è da trascurare nel momento in cui un'azienda deve decidere o meno se diventare una società benefit. Allo stesso tempo proprio perché il ruolo ripone delle altissime aspettative sul manager potrebbero farsi avanti i migliori talenti che l'azienda, grazie allo status innovativo, riesce a trattenere senza ulteriori bonus.

Entro il 2020 i millennial rappresenteranno oltre un terzo dei lavoratori a livello globale⁹³, di questi l'80%, a livello mondiale, dichiara che lavorare con persone di volare è un driver principale nella scelta del datore di lavoro. Ancora uno studio Goldman Sachs ha rilevato che i millennial hanno esigenze specifiche sul lavoro che sono radicalmente diverse dalle generazioni precedenti. Prioritario per loro è il desiderio di allineare i valori personali e aziendali e quindi per attrarre e mantenere questo gruppo, si reputa che le aziende debbano fornire premi oltre il guadagno finanziario.⁹⁴

L'azienda che recepisce questo cambiamento lascia che essi si sentano parte di qualcosa di più grande, di un movimento per il miglioramento del presente e la salvaguardia del futuro del nostro pianeta e dei suoi abitanti.

Indici individuato da società di consulenza: Total Societal Impact (BCG) e Total Value (EY)

TOTAL SOCIETAL IMPACT (BCG)

Il Boston Consulting Group (BCG) definisce l'impatto sociale totale (TSI) una raccolta di misure e valutazioni che catturano l'impatto economico, sociale e ambientale (sia positivo che negativo) dei prodotti, dei servizi, delle operazioni, delle capacità e delle attività di un'azienda. Alcuni esempi di TSI possono essere:

⁹³ ManpowerGroup. (2016). *Carriere dei millennial: visione per il 2020* (p. 3). Disponibile presso: [http://www.manpowergroup.it/data/files/Studi-ricerche/Millennial%20Careers%202020%20-%20Paper%201%20\(ITA\)_635996777148842500.pdf](http://www.manpowergroup.it/data/files/Studi-ricerche/Millennial%20Careers%202020%20-%20Paper%201%20(ITA)_635996777148842500.pdf)

⁹⁴ Campbell, D. (2018). Goldman Sachs Loves Millennials and Engineers. *Bloomberg.Com*. Disponibile presso: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-10-24/goldman-presidents-take-turns-touting-firm-s-shifting-workforce>

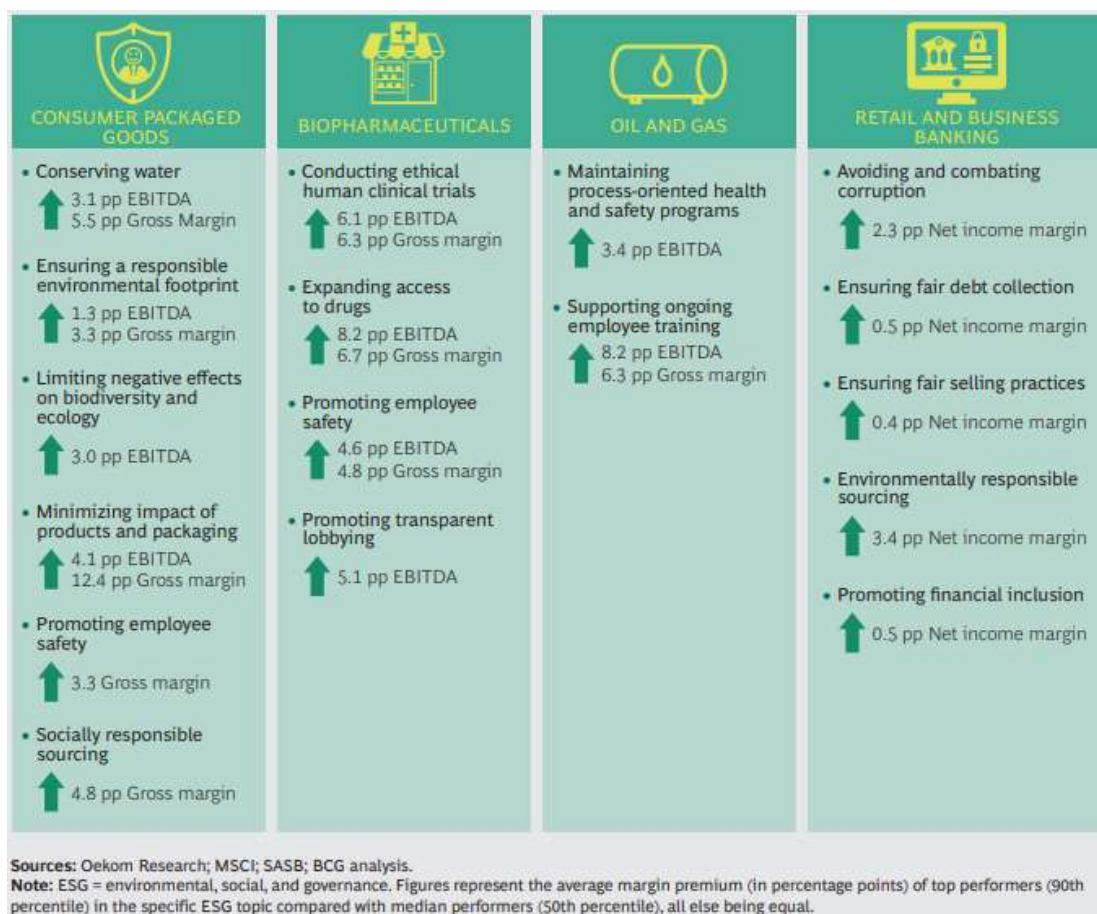
- Il beneficio intrinseco percepito dalla società nell'utilizzo di un servizio o di un prodotto
- Le pratiche di business, come una stretta aderenza a regole etiche, policy di reclutamento inclusive
- L'impatto sull'ambiente, sia esso negativo come l'inquinamento delle operazioni, o positivo, come le innovazioni create che riducano le emissioni.

Nessuno di questi esempi però risulta semplice da misurare in maniera intuitiva, di fatto si potrebbe quantificare il risultato degli sforzi ambientali ma non il loro risvolto sociale. La caratteristica della misurazione dell'impatto sociale totale è proprio che non si pone di trovare un unico numero come può esserlo il ritorno economico degli azionisti ma cerca di capire come le azioni di un'azienda influenzino il contesto esterno e farne uno strumento per migliorare la strategia aziendale per massimizzare il TSI e, di conseguenza, il profitto. L'aggiunta dell'obiettivo TSI alla strategia, infatti, porta naturalmente le imprese a sfruttare il loro core business per contribuire alla società in un modo che incrementi il ritorno totale degli azionisti a lungo termine ⁹⁵.

Per questo motivo, BCG dimostra che investire in TSI porta vantaggi per il business esaminando due fattori: valutazioni e margini. L'indagine si concentra su quattro settori: biofarmaceutico, beni di consumo, petrolio e gas, commercio al dettaglio e business banking. Il confronto tra le società dimostra che quelle con i maggiori investimenti in TSI chiave per il proprio settore in genere vedono premi di valutazione significativi rispetto ai loro pari medi dell'industria. Questi premi variano dal 3% al 19%, a seconda del settore. È

⁹⁵ Boston Consulting Group. (2017). *Total Societal Impact - A New Lens For Strategy*. Disponibile presso: https://www.bcg.com/Images/BCG-Total-Societal-Impact-Oct-2017-R_tcm81-174019.pdf

interessante notare che questa relazione è vera quando guardando fattori finanziari chiave, come margini lordi ed EBITDA⁹⁶.



Le aziende che adottano politica TSI quando pianificano la loro strategia o modificano il loro modello di business riducono significativamente il rischio di essere coinvolte da eventi negativi tali da minacciare la sostenibilità di un'azienda e distruggere drasticamente il valore per gli azionisti: ad esempio una grande fuoriuscita di petrolio o di uno scandalo di discriminazione dei dipendenti. Mentre allo stesso tempo una TSI positiva può aiutare a posizionare

⁹⁶ Ibidem

un'azienda per una crescita a lungo termine e costruire una differenziazione competitiva tangibile. Ad esempio, una società di beni di consumo che elimina gli abusi dei diritti umani nella propria catena di approvvigionamento può ridurre il rischio di interruzione della produzione in futuro, il che potrebbe ridurre i costi di approvvigionamento nel tempo. Allo stesso modo, una società di servizi finanziari che crea prodotti per clienti che in precedenza non avevano accesso al sistema finanziario può diventare il primo motore nei mercati e con segmenti di clienti che cresceranno e diventeranno redditizi nel tempo, com'è il caso della Standard Bank che ha investito una parte di denaro destinato a finanziare le attività degli imprenditori di colore in un fondo fiduciario indipendente da utilizzare come garanzia per i prestiti ai quali quest'ultimi non si sarebbero mai qualificati. La banca ha utilizzato altri fondi di sviluppo aziendale per fornire supporto come consulenza tecnica e servizi a tali imprese. Questo approccio ha permesso alla banca di fornire prestiti alle imprese a un numero maggiore di imprenditori e di contribuire a migliorare le prestazioni di tali imprese, che costituiscono un nuovo segmento di mercato prima inesistente.⁹⁷

Esistono molte ragioni per cui le aziende adottano un obiettivo TSI nelle loro strategie e operazioni, ad esempio quando collegano le loro strategie a prestazioni rilevanti, quelle nominate dall'indagine partono dall'affermarsi in nuovi mercati e catturare nuovi segmenti di clientela in mercati già saturi, grazie ad investimenti nell'innovazione che permettono di identificare nuovi prodotti e caratteristiche che conferiscono un beneficio alla società e attraggono i

⁹⁷ Berlinski, O. (2017). Why Total Societal Impact Should Be at the Top of Your Agenda. Disponibile presso: <https://www.linkedin.com/pulse/why-total-societal-impact-should-top-your-agenda-olga-berlinsky/>

consumatori sensibili al tema. Inoltre, tale attrattività rafforza il marchio e garantisce la possibilità di applicare un prezzo premium, in quanto i consumatori attenti all'ambiente saranno disposti a pagare un prezzo superiore per ingredienti naturali lavorati in maniera equa ed ispirare ad essere più fedeli al marchio, portando ad innalzare le vendite complessive. Infine, questi fattori portano ad aumentare il proprio vantaggio competitivo attirando e trattenendo i migliori talenti ed abbattano i costi e i rischi lungo tutta la supply chain.

Complessivamente i fattori chiavi per migliorare il TSI e dunque le performance economiche sono:

1. Comprendere l'impatto sociale complessivo dei prodotti e servizi, determinando dove apportare contributi positivi in maniera logica e coerente (una banca che vuol risolvere il problema della plastica nei mari è poco credibile, ma se la stessa finanzia progetti di microcredito risulta coerente).
2. Creare una comunicazione chiara e coesa di come TSI è integrata nelle loro strategie aziendali e di business.
3. Perseguire ben selezionate iniziative scalabili che facciano leva sul core business. In ogni area su cui si focalizza un'azienda, è necessario isolare un numero limitato di iniziative ad alta priorità integrate e guidate dalle unità aziendali della società.
4. Costruire partnership per amplificare l'impatto. Sviluppare relazioni profonde con alcuni partner di spicco e di valore affermato (come ONG, organizzazioni di sviluppo, altre società e governi) al fine di creare iniziative su larga scala e di grande impatto.
5. Definire obiettivi e misurare i risultati. Definire le metriche per le varie dimensioni del TSI, allinearle agli obiettivi delle parti interessate esterne

e sviluppare modelli interni di causa-effetto per legare le attività di impatto sociale alle prestazioni aziendali.

6. Impegnarsi con le principali parti interessate sulle questioni che contano per loro, inclusi dipendenti, clienti e governi, al fine di comprendere e lavorare con loro sulle questioni sociali che sono più importanti.
7. Rendere il TSI parte integrante dell'impegno degli investitori. Le informazioni sull'effetto delle attività del TSI e sui risultati finanziari devono essere integrate in tutte le comunicazioni con gli investitori, compresa la relazione annuale e tutte le comunicazioni periodiche e gli eventi con gli investitori durante tutto l'anno.
8. Stabilire la giusta governance e incentivi. Il coinvolgimento del consiglio di amministrazione è fondamentale per integrare le attività di impatto sociale nel business; uno modo potrebbe essere legato la retribuzione dei senior manager agli obiettivi sociali e ambientali ottenuti.

TOTAL VALUE (EY)⁹⁸

Il Total Value è un indice elaborato dalla società di consulenza Ernest Young e mira a misurare e valutare gli aspetti più materiali della creazione di valore, che di solito sono nascosti o non sono misurati. Le informazioni emerse consentono alle aziende e agli stakeholder esterni di migliorare il processo decisionale ed avere un quadro più sviluppato dei rischi e costi nascosti, in quanto l'analisi del valore totale mostra come le decisioni influiscono sugli impatti per i propri

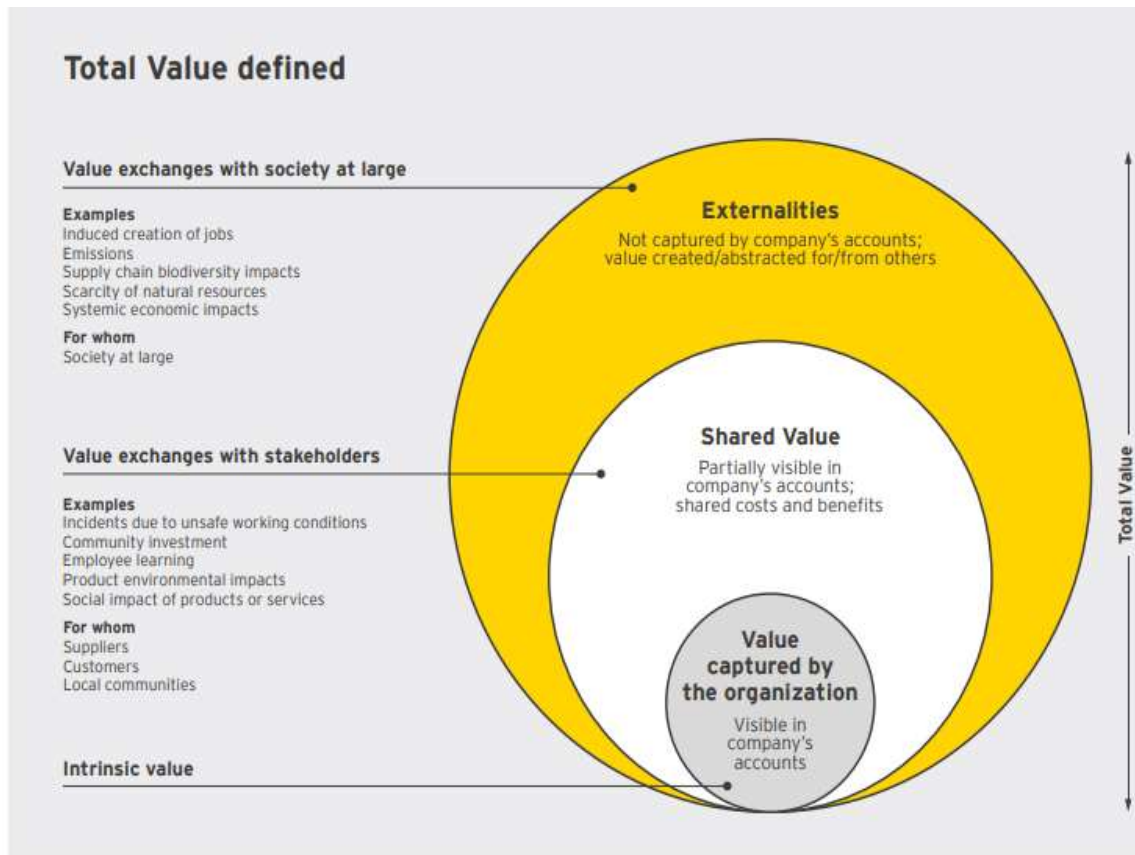
⁹⁸ Ernest Young. (2017). *Total Value - Impact valuation to support decision-making*. Middle East and North Africa. Disponibile presso: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making/\\$FILE/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making/$FILE/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making.pdf)

stakeholder e la società in generale. Poiché i rendiconti finanziari catturano solo il capitale finanziario di una società, altre forme di capitale sociale, sociale capitale umano, intellettuale e naturale - sono solo parzialmente catturati nei conti finanziari della società.

La creazione di Total Value da parte di un'azienda può essere suddivisa in tre componenti: le esternalità (positive e negative), il valore condiviso e il valore percepito dall'azienda. Le esternalità, per la maggior parte negative, sono state i costi sommersi dell'economia lineare, o del "produci, utilizza e butta", che ha bruciato, inquinato o in altro modo reso indisponibile la fonte delle materie prime necessarie. Questo costo in capitale naturale viene completamente ignorato e non tenuto in considerazione nel calcolo dei costi di un'azienda probabilmente considerato il "problema di qualcun'altro". Per comprendere l'importanza dei costi ombra di una supply chain non sostenibile si pensi che si stima che i settori di produzione primaria (agricoltura, silvicoltura, pesca, estrazione mineraria, petrolio e gas, servizi pubblici) e di trasformazione primaria (cemento, acciaio, cellulosa e carta, petrolchimica) abbiano un costo di esternalità pari a 7,3 trilioni di dollari statunitensi, pari a 13 % della produzione economica globale nel 2009. In particolare, l'impatto globale dei rifiuti da parte dei settori di produzione primaria e di trasformazione primaria analizzati in questo studio è stimato a poco meno di 50 miliardi di dollari e rappresenta il 99% del totale⁹⁹

⁹⁹ The Economics of Environment & Biodiversity (TEEB). (2013). *NATURAL CAPITAL AT RISK: THE TOP 100 EXTERNALITIES OF BUSINESS*. Disponibile presso:
http://www.greengrowthknowledge.org/sites/default/files/downloads/resource/natural_capital_at_risk_the_top_100_externalities_of_business_Trucost.pdf

Per valore condiviso s'intende quella parte di costi e/o benefici che è parzialmente inserita nel budget dell'impresa che vengono percepiti da altri soggetti, ma che influenzano in parte l'organizzazione. Un tipico esempio di creazione di valore condiviso è di collaborare con i fornitori aiutandoli a operare con maggiore efficienza energetica in cambio di prodotti con prezzi più bassi o qualità migliore. Un caso di misurazione del valore condiviso è Nestlé che ha iniziato la misurazione di questi impatti. La loro analisi include la sicurezza, lo sviluppo rurale, le emissioni di carbonio e gli impatti idrici. Inoltre afferma che ciò ha permesso loro di ottenere: una visione olistica della creazione di valore condiviso di Nestlé; una resa delle prestazioni di sostenibilità più intuitive e più semplici da comunicare e un'impostazione delle giuste priorità nelle azioni di follow-up.



100

L'analisi del valore totale è concepita come supporto decisionale attraverso la creazione di valore trasparente, sia esso positivo o negativo, aiutando i manager delle aziende a prendere decisioni più informate a tutti i livelli (strategico, tattico o operativo). Questo strumento soddisfa gli interessi dell'azienda su più fronti: riduce l'asimmetria informativa per gli investitori; può essere uno strumento di marketing, che consente di differenziarsi dai concorrenti e segnalare un valore aggiunto presso i consumatori, permette di valutare il

¹⁰⁰ EY. (2017). *Valore percepito, valore condiviso ed esternalità* [Image]. Disponibile presso: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making/\\$FILE/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making/$FILE/ey-total-value-impact-valuation-to-support-decision-making.pdf)

possibile rischio legislativo e affrontare la possibile pressione da parte dei gruppi di azione all'interno della società.

Total Value fornisce un approccio pragmatico alla misurazione e alla valutazione degli impatti composto di sette fasi:

1. Elaborazione di un obiettivo che includa le parti interessate, analizzando l'impatto di un'organizzazione sugli stakeholder.
2. Analisi sugli elementi materiali, focus sulla valutazione delle “cose che valgono di più nella vita” degli stakeholders così come in quella dell'organizzazione.
3. Tracciare dei percorsi d'influenza, individuato quali sono i tipi di capitali e catene del valore coinvolti.
4. Delineare un modello per le misure e le valutazioni rispettando i principi di concretezza e comparabilità: un approccio concreto all'individuazione dei vari impatti è necessario per fornire comparabilità delle performance nel tempo.
5. Raccogliere i dati e applicarli al modello grazie a dati tempestivi, precisi e affidabili si otterranno analisi con risultati di alta qualità che consentano di avere le cifre del Total Value.
6. La validazione dei risultati da un terzo soggetto indipendente conferisce trasparenza, verificabilità e riproducibilità dell'analisi, ispirando fiducia ed essere utile ai fini della condivisione del processo decisionale. Quest'ultima dev'essere equilibrata ed equa, includendo aspetti positivi e negativi per prevenire il greenwashing ed evitare una sovra-rivendicazione benefici sociali o una sottostima delle esternalità ambientali negative.

7. Comprendere i livelli di cambiamento futuri e ottimizzare gli impatti, con la definizione di un piano apposito per migliorare la creazione di valore complessiva dell'azienda.

In questo caso similmente con alcuni precedenti data la recentissima comparsa di questi indici sul mercato ancora non si hanno a disposizione grafici che ne rappresentino l'andamento futuro. In Italia, non ci sono casi al momento in cui si redige questa tesi di aziende che utilizzino tali indici, tuttavia è da sottolineare la loro grande potenzialità in quanto hanno già catturato l'attenzione di grosse realtà come Nestlé e Fratelli Carli S.p.A. ed in quanto si propongono al pubblico degli imprenditori e amministratori delegati offrendo grande pragmatismo delineando regole che possono essere di facile elaborazione e relativa celere attuazione.

CAPITOLO 3: Case study: Perlage srl

L'ultimo capitolo dell'elaborato si occupa di dare calare la realtà del green supply chain in una realtà pratica nell'ambito del settore enologico. Quest'ultimo verrà introdotto con la presentazione dei trend presenti nel mercato a livello internazionale, essendo questo ambito pesantemente influenzato dalla globalizzazione è importante studiare le variabili esogene rilevanti per studiare quelle del mercato domestico, al tempo stesso si delineeranno le fasi della filiera produttiva per evidenziare i punti critici dove occorre intervenire con maggiore urgenza lungo il processo per minimizzare le emissioni e migliorare la sostenibilità finanziaria, ambientale e sociale dell'azienda. L'industria del vino solleva una moltitudine di preoccupazioni ambientali. Queste includono una quantità elevata di gas serra (in particolare anidride carbonica) emessi dalla distribuzione del vino, per la quale è prevalente il trasporto su gomma, che rappresentano circa il 50% delle emissioni totali nel ciclo di vita della produzione e del consumo del vino.¹⁰¹

Introduzione alla supply chain del vino

La letteratura riguardante le fasi iniziali di approvvigionamento, che spesso sono integrate verticalmente, inizia nel 1909, con Weber che analizza come localizzare una pianta in modo da minimizzare la distanza totale ponderata tra l'impianto e i suoi numerosi clienti. La ricerca dei legami diretti ed indiretti tra

¹⁰¹ Varsei, M., & Polyakovskiy, S. (2017). Sustainable supply chain network design: A case of the wine industry in Australia. *Omega*, 66, 236-247.

l'industria del vino, la sostenibilità e la gestione della supply chain è ancora agli inizi, in particolare in termini di modellazione e ottimizzazione della supply chain: sono state condotte analisi della catena del valore e del ciclo di vita per identificare il disallineamento tra le preferenze dei consumatori e l'allocazione delle risorse ¹⁰². Garcia ha proposto un quadro per misurare le prestazioni della logistica del vino in ¹⁰³ termini di qualità, tempestività, costi e produttività sulla base di uno studio di benchmarking in Argentina¹⁰⁴. Bohle et al. ¹⁰⁵ ha introdotto un modello matematico e un approccio di ottimizzazione per affrontare un problema di programmazione nella raccolta delle uve da vino destinate alla lavorazione. Christ e Burritt ¹⁰⁶ hanno recentemente sollevato l'importanza della gestione dell'acqua nella filiera del vino, questione rilevante sia per il profilo dei costi economici sia i costi ambientali legati all'uso di acqua potabile nell'agricoltura. Nonostante questi citati sforzi, al meglio delle mie conoscenze, non esiste uno studio di modellizzazione pubblicato sulla progettazione della

¹⁰² Soosay C, Fearne A, Dent B. Sustainable value chain analysis—a case study of oxford landing from “vine to dine”. *Supply Chain Management: An International Journal* 2012;17(1):68–77

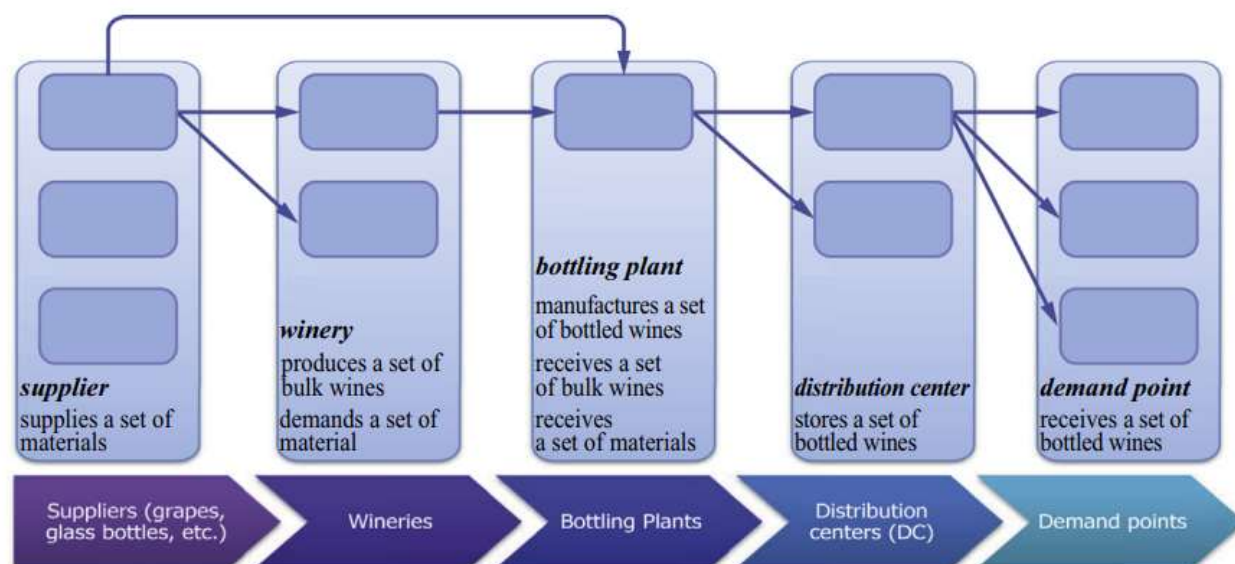
¹⁰³ Ibidem

¹⁰⁴ Garcia FA, Marchetta MG, Camargo M, Morel L, Forradellas RQ. A framework for measuring logistics performance in the wine industry. *International Journal of Production Economics* 2012;135(1):284–298.

¹⁰⁵ Bohle C, Maturana S, Vera J. A robust optimization approach to wine grape harvesting scheduling. *European Journal of Operational Research* 2010;200 (1):245–252.

¹⁰⁶ Christ KL, Burritt RL. Critical environmental concerns in wine production: an integrative review. *Journal of Cleaner Production* 2013;53(0):232–242.

filiera del vino, dato il suo specifico processo operativo, quindi questa elaborazione potrebbe essere tra le prime.¹⁰⁷



A typical wine supply chain.

Lo schema sopra posizionato descrive i passaggi che caratterizzano la filiera del vino. La catena origina dall'ottenimento delle materie prime dai fornitori, qualora l'approvvigionamento non fosse integrato verticalmente, che comprendono uve, etichette, bottiglie e simili. Successivamente, tutti gli input vengono impiegati nelle operazioni di pigiatura, fermentazione e strutturazione del vino in cantina, al termine delle quali il liquido viene imbottigliato, normalmente presso lo stesso stabilimento onde ridurre al minimo le contaminazioni e le alterazioni del prodotto finale per ad opera di agenti esterni che ne altererebbero le proprietà organolettiche, come ad esempio l'ossigeno. Infine, i prodotti finiti sono trasportati dall'inventario, tramite eventuali hub e reti di distribuzione, per essere consegnati ai clienti finali. In ultimo potremmo

¹⁰⁷ Varsei, M., & Polyakovskiy, S. (2017). Sustainable supply chain network design: A case of the wine industry in Australia. *Omega*, 66, 236-247.

aggiungere che con i dati ottenuti dai feedback, l'azienda sia capace di elaborare modelli per studiare la domanda e stimare la quantità richiesta per gli anni successivi.

Perlage: descrizione azienda e valori

Perlage, riprende il proprio nome dal termine tecnico “perlage”, ovvero “L’insieme delle minutissime bollicine di anidride carbonica che si sviluppano nello champagne e nei vini spumanti in genere quando viene stappata la bottiglia o quando il liquido viene versato nel bicchiere, continuando a salire senza interruzione dal fondo alla superficie (dalla finezza e dalla continuità delle bollicine si giudica la qualità dello champagne o dello spumante)”¹⁰⁸.

È una realtà che produce vino biologico dal 1985, quando i 7 fratelli Nardi, il padre Tiziano e la madre Afra, hanno deciso di iniziare l'avventura dell'agricoltura e la viticoltura biologica, partendo dalla Riva Moretta, lo storico vigneto nel cuore del Prosecco Superiore Docg. Una scelta che ha portato Perlage ad essere, oggi, uno dei più rinomati produttori di vino biologico in Veneto, nonché l'unica azienda a produrre Prosecco biologico DOCG ad essere presente all'interno del Consorzio di Tutela del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene.

Quest'azienda senz'altro si muove in un segmento, quello del vino biologico, che negli ultimi anni ha fatto registrare un considerevole aumento dell'interesse e della propensione all'acquisto dei consumatori: nel 2013 solo il 2% dichiarava

¹⁰⁸ perlage in Vocabolario - Treccani. (2018). Disponibile presso <http://www.treccani.it/vocabolario/perlage/>

di aver acquistato almeno una bottiglia di vino biologico mentre nel 2015 si è passati al 16,8% con un aumento di quasi 15 punti percentuali e un incremento degli acquisti destinati al consumo casalingo, dal 6,4% all'11,3%.¹⁰⁹

L'attenzione di Perlage alla sostenibilità in viticoltura abbraccia l'intero processo produttivo, fin dalla scelta del terreno più adatto a quella del singolo vitigno. La sostenibilità ambientale che si protrae con estrema cura in ogni pratica agronomica sui vigneti, in tutte le fasi di vinificazione e conservazione, sino alla vendita di vino al degustatore.¹¹⁰

Interventi verso la realizzazione di una Green Supply Chain¹¹¹

Appena entrati nel complesso dell'azienda si passeggia lungo filari e filari di vite, si capisce che un punto di forza dell'azienda è sicuramente l'approvvigionamento a km 0 con il quale si riforniscono. Inoltre, esplorando questa prima fase dell'azienda si capisce che non si tratta di una fase integrata verticalmente nella produzione dell'azienda: le viti vengono coltivate in maniera autonoma da agricoltori bio e di anno in anno raccolte a seconda della quantità richiesta. Tale numero di materie prime non sempre può essere soddisfatto dal prodotto di un solo terreno per cui negli anni, la proprietà ha sviluppato una fitta rete di collaborazioni, storiche, con i contadini della zona che s'adoperano a fornire le uve per confezionare i prodotti IGP venduti da

¹⁰⁹ Pigozzo, M. (2016). Perlage biologico. Disponibile presso:

http://venetoblog.corrieredelveneto.corriere.it/2016/04/08/perlage-biologico/?refresh_ce-cp

¹¹⁰ Ivo Nardi, Perlage, Conegliano Valdobbiadene DOCG: trent'anni di Vino Bio. (2018). Disponibile presso <https://www.newsfood.com/perlage-conegliano-valdobbiadene-docg-trentanni-di-vino-bio-video/>

¹¹¹ Questo paragrafo trae le proprie informazioni dalla visita alla sede centrale di Perlage e l'intervista al Dott. Scroccaro di cui in appendice.

Perlage. Il termine indicazione geografica protetta, meglio noto con l'acronimo IGP, indica un marchio di origine che viene attribuito dall'Unione Europea a quei prodotti agricoli e alimentari per i quali una determinata qualità, la reputazione o un'altra caratteristica dipende dall'origine geografica, e la cui produzione, trasformazione e/o elaborazione avviene in un'area geografica determinata. Per cui la proprietà ha avuto il merito di trasformare la posizione della sua sede, tra le colline del Valdobbiadene, in un punto di forza del proprio approvvigionamento tagliando i costi di trasporto della materia prima e quelli sopportati dall'ambiente per le emissioni.

Proseguendo lungo la filiera, all'arrivo delle uve in sede vengono immesse nel processo produttivo tramite delle vasche che lavare e separano la parte liquida dalla parte solida e dai noccioli: il succo continua il suo viaggio alla volta della vinificazione, il residuo, invece, viene destinato al compost spesso riutilizzato¹¹² per fertilizzare gli stessi campi dai quali provengono le uve mentre la parte degli acini spremuti viene usata per fare la grappa. Oltretutto, preme evidenziare che l'acqua utilizzata durante il lavaggio delle uve viene rimessa nel sistema per un determinato numero di volte prima di confluire nelle acque reflue. Durante questa fase iniziale non tutte le uve raccolte sono destinate alla lavorazione. Anche l'agricoltore più sensibile ai propri metodi di coltivazione biologica infatti non può controllare gli effetti negativi di quelli del vicino non altrettanto scrupoloso. Dunque, nonostante, Perlage si premuri di acquistare tutte le uve coltivate non può fare a meno di separare le viti situate al centro del lotto da quelle provenienti dalle aree di confine dai i terreni dei vicini. Questa discriminazione potrebbe risultare in un grosso spreco di materia prima, ma

¹¹² Il riutilizzo del materiale, si ricorda, è una delle 5 R della Green Supply Chain. (vedi capitolo 1)

l'azienda non è incline a destinare allo smaltimento delle uve perfettamente sane per cui ha pensato per loro un percorso, sebbene non altolocato come quello delle uve bio, parallelo utilizzandole per la produzione di vino sfuso.

Il processo di lavorazione delle uve si svolge secondo i percorsi tipici della vinificazione, grazie all'uso di acqua ed energia elettrica. La prima subisce dei rigorosi controlli in un laboratorio specializzato in Germania, perché anche questa abbiamo visto precedentemente potrebbe presentare sostanze indesiderate che comprometterebbero il carattere del prodotto nonché la buona manifattura dello stesso. Una menzione particolare merita, poi, l'attenzione alle fonti di energia elettrica utilizzate durante la produzione. Perlage, ha provveduto a fare installare una serie di pannelli fotovoltaici intorno alla sua sede principale per diminuire il fabbisogno di energia esogeno, arrivando ad auto produrre circa il 23-25% dell'utilizzo complessivo richiesto dall'impianto.

Altri accorgimenti sono stati adoperanti lungo la fase d'imbottigliamento, in particolar modo per quanto riguarda la fase dell'etichettatura delle bottiglie di vino. Perlage ha infatti aderito al programma innovativo di riciclo RafCycle dell'azienda finlandese UPM Raflatac. Il servizio di recupero viene offerto dall'italiana LCI Srl, con sede a Treviso, che invia le bobine di carta siliconata presso la Cartiera UPM di Plattling (Germania). Qui i supporti siliconati post dispensazione vengono desiliconizzati per essere trasformati in nuova cellulosa che diventerà nuova carta UPM. Un'azione concreta questa che permetterà di migliorare la performance ambientale di Perlage in termini di rifiuti riciclati ed emissioni di CO₂ prodotte¹¹³

¹¹³ Perlage aderisce al programma RafCycle | Perlage. (2017). Disponibile presso: <http://www.perlagewines.com/news/perlage-aderisce-al-programma-rafcycle-573.html>

RafCycle è un progetto sviluppato circa 3 anni fa da UPM Raflatac, con lo scopo di riutilizzare tutti gli scarti lungo la filiera dell'autoadesivo. Il programma offre agli etichettifici il recupero degli sfridi di lavorazione delle etichette destinati alle cartiere UPM, dove vengono utilizzati come combustibile (Waste to Energy). Per gli utilizzatori finali di etichette, RafCycle permette di recuperare i supporti siliconati post dispensazione, detti anche "glassine", sottraendoli alla discarica e riutilizzandoli per creare nuova cellulosa, riutilizzata successivamente sempre all'interno delle cartiere UPM. Il fine è quello di migliorare la gestione del rifiuto autoadesivo, ridurre i costi di smaltimento e garantire un minor impatto ambientale del packaging. Il programma Rafcycle è stato avviato in Germania con una serie di test di raccolta di carta siliconata, pari a qualche centinaio di tonnellate a livello di prova. Ad esempio, il beneficio ambientale generato dalle cantine aderenti al programma nel corso del 2014, è stato pari a 511 tonnellate di CO2 equivalenti a 4 voli intercontinentali o a 3.383.042 Km percorsi da un'auto. Vista l'efficacia e il buon esito del risultato è stato poi promosso in tutta Europa, arrivando oggi a raccogliere circa 5.000 tonnellate di carta siliconata.¹¹⁴

Una volta imbottigliato e confezionato il vino entra nella fase di distribuzione tramite la quale viene caricato in pallet e trasportato su gomma e aereo, nel caso specifico di Perlage il 70% delle vendite è destinato all'estero, dunque questa fase assume un'importanza rilevante sia perché il vino è un alimento che mal sopporta gli sbalzi di temperature e movimenti ripetuti, sia perché se mal gestita può essere una falla dal punto di vista dei costi ambientali. Proprio per questa

¹¹⁴ Morandotti, L. (2015). Etichette autoadesive: riciclo e sostenibilità - Imbottigliamento. Disponibile presso: <http://www.imbottigliamento.it/2015/02/11/etichette-autoadesive-riciclo-e-sostenibilita/>

ragione, Perlage ha elaborato un modello di distribuzione che permette loro di ricevere tutti gli ordini e effettuare le consegne secondo un criterio programmatico che permette loro di applicare un approccio efficiente dal punto di vista economico e ambientale.

Il processo produttivo non è l'unico ad essere stato sottoposto ad un severo scrutinio ambientale. Perlage porta la proattività in campo ambientale anche a livello dei prodotti, in particolare con le bottiglie Animae che sono imbottigliate in vetro riciclato e recano un'etichetta più facilmente separabile dal corpo della bottiglia per agevolare lo smaltimento differenziato da parte del consumatore. A queste si aggiunge anche un altro prodotto Perlapp, uno spumante contenuto in un vetro trasparente molto leggero (550g) e facilmente separabile dalla plastica della sleeve per agevolare la raccolta differenziata.

Difficoltà incontrate

Come sarà facile intuire praticare una filosofia bio, in un mondo agricolo drogato di composti chimici non è facile. I produttori che ora si avvicinano al bio, che come citato risulta essere una caratteristica sempre più ricercata nel mercato vitivinicolo, avranno bisogno di anni per adattare i propri metodi di coltivazione e “disintossicazione” dei terreni ma, sorprendentemente, la coltivazione non è il settore dove Perlage ha trovato più difficoltà. Essendo nati come azienda che produce bio, infatti, la mission principale è quella di seguire un iter produttivo sostenibile e rispettoso del territorio, al quale i proprietari dell'azienda sono molto legati. Grazie a questa filosofia, hanno sviluppato un modello di business che permette loro di adattarsi anche a

grandi perdite di prodotto proprio legate alla naturalità dello stesso sul quale influiscono contingenze esterne che possono sfuggire ai controlli effettuati.

Le difficoltà sono state registrate dal punto di vista della cultura, della comunicazione con le Università e della classe imprenditoriale attuale

Per la prima l'ostacolo principale è la resistenza verso i beni a marchio bio radicata nella cultura degli italiani. Questi prodotti, nonostante siano protagonisti di un settore in crescita, sono oggetto di una diffusa diffidenza principalmente legati alla poca chiarezza che lascia intendere il semplice logo, l'idea generale che frena l'acquisto è la mancata possibilità di verificare la validità del biologico. Nella maggior parte dei casi però è l'ente certificatore a fare la differenza o la percezione che il cliente ha di quel brand, ad esempio nel caso di Alce Nero, il precursore dei marchi biologici. Tuttavia per essere collocati nella mente del consumatore come appartenenti al brand del biologico "affidabile" occorre investire in maniera ingente ed efficace su una buona campagna di marketing: "La comunicazione del bio è stata un punto di difficile perché mentre per noi è sempre stato normale produrre così, abbiamo dovuto assicurarci che il consumatore sapesse dei nostri sforzi in un mercato invaso da competitor specialmente considerando il panorama internazionale.". È vitale far in modo che il concetto di biologico sia associato non solo alla certificazione ottenuta ma anche ai valori e alla mission dell'azienda. Sempre la cultura ha reso difficile l'integrazione e la gestione immediata del personale, che impreparato a svolgere ed essere sottoposto agli scrupolosi controlli ha richiesto più periodi di formazione con dei corsi specifici, in vista delle certificazioni conseguite da Perlage, che necessitano la consapevolezza dei dipendenti delle proprie azioni per far sì che essi siano attori partecipi nel

processo di trasformazione della materia prima e sviluppino una “coscienza del far bene” che porta migliori risultati all’azienda e dipendenti più fedeli. Tale fiducia nell’azienda è conferita anche dalla promessa che viene fatta ai dipendenti offrendo loro non solo il corso necessario ma contratti di lavoro duraturi nel tempo.

In secondo luogo, sempre riguardo al personale, è stata avvertita una mancanza di collaborazione con le Università ed il mondo del lavoro che, nel caso di Perlage, non hanno saputo fornire delle figure professionali necessarie perché non abbastanza specializzate e adatte a lavorare in un ambiente dove i principi della sostenibilità e del rispetto del territorio e della sua comunità sono alla base dei comportamenti aziendali e non ammettono compromessi.

E in ultimo, ma non per importanza, ulteriori resistenze si sono incontrate all’interno delle associazioni di categorie e più precisamente nell’ambito di Confindustria Treviso. Qui, la classe dirigente ha conservato una mentalità capitalistica poco flessibile al cambiamento rapido e globale che sta vivendo l’industria del vino insieme al settore in generale. “Non è stato terreno facile per la presenza di una classe imprenditoriale anziana e non molto incline alle nostre tematiche” dichiara nell’intervista il Dott. Scroccaro, “anche se a dir la verità hanno aperto da poco un tavolo di discussione per la sostenibilità in generale, quindi facciamo progressi”.

Impatto economico

Lo scopo finale di questa tesi è dimostrare come ridurre le emissioni di un impianto produttivo possa rappresentare un vantaggio finanziario per l'azienda oltre che un bene per l'ambiente. Nel caso di Perlage, i ritorni delle politiche implementati non sono ancora quantificati in quanto azienda giovane nel campo della GSC, tuttavia il management e la sottoscritta convengono nel constatare che i margini di profitto provengano: dalla gestione responsabile della supply chain¹¹⁵ e dall'esternalità positiva generata dall'implementazioni legata alla certificazione Bcorp come la creazione di una comunità intorno al territorio in cui operano.

Tra i primi, anche se non si hanno ancora riscontri ufficiali, ci sono i risparmi energetici e la riduzione dei costi di smaltimento e quelli legati al rigetto di un prodotto non conforme.

Per quanto riguarda le esternalità legate alla certificazione il valore del brand ha beneficiato largamente della sostenibilità ambientale comunicata al mercato. Da pochi anni infatti hanno conseguito la certificazione B corporation, questo insieme agli accorgimenti eseguiti per mantenere gli standard voluti da B Lab, hanno concesso a Perlage di aggredire i segmenti più sensibili al modus operandi delle aziende come Germania, Australia e Giappone. Tali luoghi erano riservati a player consolidati in loco che lasciavano poco spazio ad altri competitor, tuttavia Perlage grazie all'ottima comunicazione del proprio brand e del suo valore aggiunto sostenibile è stato in grado di strappare una fetta del

¹¹⁵ Per le motivazioni trattate nei precedenti due capitoli

mercato internazionale che ora rappresenta circa il 70% delle vendite. Non solo, l'azienda ha organizzato una manifestazione chiamata "cinema in cantina": "si svolge in 3 serate durante le quali proiettiamo dei film che trattano temi ambientali per iniziare un dialogo e avvicinare le persone lungo una dimensione a loro familiare. Quest'anno c'era un film sui pesticidi, uno sul rapporto uomo-natura e uno con Leonardo Di Caprio sul cambiamento climatico."¹¹⁶. Questa iniziativa potrebbe sembrare apparentemente una mera trovata pubblicitaria per l'azienda, ma in realtà si potrebbe speculare essere molto di più. Le colline del Valdobbiadene sono scenario di viticoltura fin dai tempi antichi romani oltre ad aver ospitato la prima scuola di enologia d'Italia¹¹⁷, dunque la zona è ricca di manodopera legata alla tradizione del vino da millenni che possiede una caratteristica innata per la vinificazione che appartiene solo alla cultura locale. Tuttavia, avvicinare le persone, soprattutto i più giovani al settore primario è molto difficile in un mondo in cui si è perso il rispetto per il lavoro della terra, e così Perlage utilizza il mezzo multimediale per coinvolgere la comunità del territorio nella sua vita aziendale, presentandogli anche le sfide che l'ambiente deve affrontare ispira le persone al cambiamento dando loro gli strumenti per esserne protagonisti.

¹¹⁶ Intervista

¹¹⁷ La Storia — Prosecco.it — Conegliano Valdobbiadene DOCG - Prosecco Superiore dal 1876. (2018). Disponibile presso <http://www.prosecco.it/it/territorio/la-storia/>

Conclusioni

L'analisi svolta ha portato alla luce ulteriori aspetti interessanti sul tema del GSCM, alcune considerazioni salienti che sono state confermate sono:

- **L'importanza della presenza di supply chain manager.** Aldilà della dimensione sostenibile, arricchire le risorse umane di una figura professionale come quella del supply chain manager può rappresentare per l'azienda un punto di svolta. Questi non si occupa tanto dei processi manifatturieri o interno all'azienda ma dirige tutto il mondo che la circonda. Questo professionista dev'essere dotato di una capacità di gestione ad ampio spettro permette all'impresa di sfruttare al massimo le sue sinergie con l'ambiente globale nella quale è immersa, lasciando che ogni legame con l'esterno resti tracciato in una rete non casuale e circolare. Da un punto di vista puramente personale, il supply chain manager è il dirigente che più di tutti ha la possibilità di sensibilizzare l'azienda alle politiche ambientali, vivendo egli in continuo contatto con le contingenze esterni e quindi più attento agli effetti delle esternalità negative.
- **La letteratura sul GSCM è scarsa e molto recente.** Molti articoli citati in una tesi sono stati trovati in formato immateriale, infatti un'altra peculiarità di questa materia è risultata dalla difficoltà nel reperire fonti che avessero dati concreti non semplici studi teorici. Perché le aziende sviluppino la propria volontà di partecipare al cambiamento per un'industria più pulita, c'è bisogno di più studi empirici e più articoli di

base statistica. La sostenibilità nelle imprese rimane ancora un modello ideale, sebbene ci siano esempi di successo, invece dovrebbe essere calata nella vita reale di imprenditori e manager.

- **Il concetto di sostenibilità in Italia rimane una moda.** Il mercato italiano non attribuisce agli sforzi ambientali delle aziende non valore monetario. Certo, riconosce il merito a livello di discriminazione dei prodotti ma la maggior parte degli italiani diffida delle certificazioni che riguardino l'ambiente. Infatti, nel caso di Perlage, tra le motivazioni ad intraprendere il percorso della certificazione BCorp si è fatto riferimento al desiderio di affermarsi nei mercati europei ed internazionali perché in Italia non si è disposti a riconoscere un prezzo premium per compensare il nostro vivere impattante sulla terra.
- **La sostenibilità come necessità e dovere.** Come ultimo punto emerge una considerazione intuitiva ma altrettanto fondamentale. Infatti, affinché sia applicata con successo all'interno della filiera produttiva la sostenibilità dev'essere un valore che appartiene alla cultura di tutti i soggetti che s'interfacciano con l'azienda dai collaboratori ai dirigenti passando per fornitori e acquirenti.¹¹⁸

Dato il carattere diretto e pragmatico di questo scritto, si riserva l'ardire di formulare alcune raccomandazioni ad imprese ed istituzioni.

- **Per le imprese:** Il cambiamento è un mondo di pensare e di essere e nel campo del business è la capacità di adattarsi con flessibilità è ciò che

¹¹⁸ Paronetto, M . (2017) *Il Valore Della Sostenibilità, 21 aziende raccontano come hanno interpretato il modello dello sviluppo sostenibile*. Unindustria Treviso, Treviso.

distingue un'impresa di successo ad una destinata al fallimento. La sostenibilità è un argomento che merita la massima attenzione da parte di tutti, ma in special modo dal settore secondario che da solo può ridurre una grande fetta di emissioni.

La dimensione dell'organico o delle strutture non è una scusa, ma un motivo in più per collaborare insieme ad altre industrie per moltiplicare l'effetto degli sforzi, che è l'idea alla base di B Lab. La collaborazione è uno strumento potente per essere attori del cambiamento, ma non è detto che debba avvenire a livello parallelo, le PMI possono rivolgersi a molte associazioni ambientaliste come Legambiente o Altromercato per avviare dei progetti comuni.

Infine, caratteristica fondamentale per affermarsi nel mondo della green economy è la consulenza dei esperti del settore della sostenibilità perché gli imprenditori possano capire in termini a loro noti che non si tratta solo dell'ambiente ma anche della sostenibilità economica delle risorse del business.

- **Per le Istituzioni italiane:** Ottimi progressi sono stati svolti dall'introduzione dei GPP e il riconoscimento delle società benefit, ma non è il momento di rallentare l'avanzata verso un'economia a rifiuti zero, ad esempio, o verso l'erogazione di prestiti ad aziende che vogliano passare al biologico. La struttura del settore secondario italiano è composta per la maggior parte di PMI, come possiamo pensare che queste aziende connettano con il proprio territorio se questo non fornisce loro i mezzi per costruire un'industria migliore per tutti? La ragione economica è la principale che porta le aziende lontane all'implementazione di

pratiche eco-friendly ma anche la carenza di informazioni disponibili riguardo sgravi fiscali e la lunghezza delle procedure amministrative assume un ruolo determinante. Magari basare le norme sui concetti di GSCM ed economia circolare, o quanto meno integrarle, potrebbe dare una dimensione più precisa e realizzabile.

Per queste considerazioni e i motivi e i dati presentati nel corso dei capitoli, possiamo rispondere in maniera affermativa alla domanda della nostra tesi: è assolutamente possibile individuare nel panorama italiano degli interventi cost-effective che siano compatibili con il modello GSCM, sebbene i ritorni dal punto di vista economico siano registrabili solo nel medio-lungo termine. In conclusione, nonostante l'Italia abbia ampi margini di miglioramento nel profilo delle performance ambientali, le sue piccole e medie imprese dimostrano un'attenzione crescente che lascia ben sperare in un futuro dove la partnership è più importante sia con la Terra e i suoi abitanti.

APPENDICE

INTERVISTA al Dott. Scroccaro condotta il 16/02/2018 presso la sede di Perlage, in via Via Cal del Muner, 16 31010 Soligo (TV)

1. Overview dell'azienda e motivazioni e storia del suo impegno ambientale

Perlage è nata trent'anni fa quindi fin dalle origini si è sempre occupata di adottare una politica sensibile al territorio. Non c'era l'ottica alla sostenibilità ma proprio perché le pmi sono legate al territorio in generale, con il quale s'identificano. Lei deve considerare che prima la coltivazione delle viti in maniera che noi oggi definiamo biologico era considerata normale dunque applicando il rispetto per la terra e i suoi valori la famiglia nardi stabilisce così il suo modus operandi. Gli impegni dell'azienda sono verso l'ambiente, perché il territorio ci ha dato una grande mano dal punto di vista della collaborazione e delle materie prime ma anche dell'innovazione (economie apprendimento); verso la comunità e verso il cliente. Proprio a testimonianza di quest'impegno del 2005, grazie anche al contributo della Camera di Commercio di Treviso, abbiamo attivato delle esperienze di CSR, soprattutto a livello sociale avvalendoci, durante il periodo della vendemmia, di collaboratori disabili.

È un po' brutto da dire ma quello che ci motiva di più nella produzione del vino biologico è la vendita all'estero che offre un mercato sempre più in espansione rispetto a quello italiano che solo in tempi recenti ha mostrato interesse nei confronti di questo settore.

2. Rischi ambientali processo produttivo e della distribuzione vitivinicola

Proprio perché il prodotto è fortemente legato al territorio, compriamo locale con un kilometraggio di 500 metri, se vogliamo dire, a parte una minoranza di fornitori dal centro Italia.

Con la certificazione BIO ci possono essere altri rischi legati al controllo qualità effettuato, che esternalizziamo. All'inizio ad un laboratorio italiano ma abbiamo avuto riscontri poco precisi e quindi ora preferiamo mandare i campioni ad un laboratorio in Germania specializzato in analisi vitivinicole, purtroppo in Italia non è presente un tipo di realtà così specializzato.

I rischi riguardano il vigneto e più precisamente le viti che si trovano al confine con i vigneti vicini. Questo perché non tutti i viticoltori coltivano secondo il metodo bio, (che prevede come sostanze esterne solo rame e zolfo) e quindi quando utilizzano pesticidi, diserbanti e simili molto spesso finiscono per contaminare anche i nostri filari, per cui ad ogni raccolta dobbiamo escludere quelle provenienti dalle prime 3 file confinanti per essere sicuri di non utilizzare uve contaminate. Facciamo il possibile anche se alcune sostanze penetrano nel terreno e quindi rendono difficile il controllo. Ovviamente le uve non bio non le buttiamo via ma le riutilizziamo per fare vino sfuso

Altri controlli sono necessari in cantina, dove dobbiamo controllare l'acqua che utilizziamo, perché anche quella potrebbe trasportare sostanze, diciamo, indesiderate; per cui mandiamo dei campioni ad uno studio privato.

E, infine...vediamo, ah i trasporti certo sono una parte molto importante perché il vino viaggia spesso su gomma che è un mezzo utile ma da usare con attenzione. Noi ci riforniamo da fornitori locali quindi le uve non devono percorrere più di 1 km per arrivare e questo è un bel taglio ai km totali. Mentre

per la logistica in uscita programiamo tutte le nostre consegne per ottimizzare i tempi e il carburante.

3. Cosa fa perlage per ridurre questi rischi, con focus su scm e con che risultati?

Al loro arrivo gli acini di uva cascano nella vasca e direttamente ci sono delle pompe che portano gli acini (con tutto il nocciolo) li portano in queste presse che schiacciano gli acini di uva e viene fuori il succo. Si prosegue con la separazione della parte liquida dalla parte solida, che viene scaricata in una area dedicata al compost e simili (per fertilizzare gli stessi campi dai quali provengono le uve), mentre la parte degli acini spremuti viene usata per fare la grappa. Poi si procede alla vinificazione con tutto il processo che ne consegue, grazie a vasi binari e autoclavi che sono contenitori sotto pressione. La cantina è direttamente collegata ai sistemi di imbottigliamento, praticamente la filiera è questa e prevede molto controllo tecnologico sulla temperatura e la quantità del vino versato.

Tutto il vino è delle uve di produttori del territorio non abbiamo vigneti di proprietà, infatti l'azienda si occupa solo della parte commerciale ma abbiamo partnership pluridecennale con agricoltori certificati che adottano il metodo biologico e anche biodinamico ovviamente tutti del prosecco docg.

I fornitori inoltre sono stati scelti tra quelli locali proprio per una questione di natura storica, per la quale c'è una collaborazione di imprese dello stesso territorio nata in maniera molto fisiologica e natura che ci agevola in quest'epoca di sostenibilità. I nostri produttori sono del territorio ad esempio

per le bottiglie trevigiano altrettanto per le etichette e quelli dei cartoni mentre i tappi sono della spagna. Il vetro non è riciclato perché contenendo prodotti alimentari siamo vincolati a certe normative, poi per esempio per il docg dev'essere utilizzato un certo tipo di vetro e determinato peso.

I fornitori devono essere certificati per assicurare il mantenimento della nostra di certificazione. Tutti abbiamo ISO 9001. Energia elettrica è fotovoltaico per circa il 23-25% generata dai nostri pannelli fotovoltaici.

4. Quali innovazioni di aspetto ambientale sono derivate dal processo di certificazione bcorp?

Dall'anno scorso, marzo, abbiamo attivato un processo di ricircolo dei supporti delle etichette, te li faccio vedere, che prima di allora non venivano riciclati e buttati nel secco, e questo ha permesso di migliorarci dal punto di vista ambientale ed economico. I supporti vengono inviati ad una azienda che separa il film di pellicola dalla parte in carta permettendo il giusto smaltimento.

Per i cartoni? Gli imballaggi sono di una ditta che ha una gestione sostenibile certificata della carta, comunque se si riesce si riutilizza i cartoni, anche se trasportando materia organica, o comunque prodotti fragili a volte si macchiano non sono più utilizzabili.

Anche per quanto riguarda le bottiglie, ad esempio Animae è imbottigliata in bottiglie di vetro riciclate e porta un'etichetta proveniente dal riciclo che è più facilmente separabile dal consumatore. Abbiamo anche PerlApp, la bottiglia con i fiori, che è realizzata con un vetro molto leggero c'è uno sleeve in

plastica che serve ad agevolare la differenziata. Dove possibile, nel senso nello spazio di manovra non ostacolato dalle normative cerchiamo di essere più sostenibili possibili, quindi non solo nel processo produttivo ma per il consumatore.

Altre innovazioni ci sono state con la creazione di un manuale del dipendente, scritto insieme ai nostri collaboratori che elenca diritti e doveri di tutti i lavoratori per esempio non prendiamo a lavorare persona minorenni. In più abbiamo adottato la redazione di un bilancio sociale dove riportiamo la quantità di CO₂ evitata ad esempio e questo lo abbiamo implementato grazie anche al progetto della regione Veneto dedicato alle B corp. Poi abbiamo iniziato a riciclare la carta delle etichette e infine abbiamo istituito un bonus da assegnare i dipendenti meritevoli

5. Impatto economico di queste strategie per ridurre l'impatto ambientale?

Sicuramente riciclando il materiale delle etichette evitiamo i costi di smaltimento e quelli generati dalle esternalità negative. Non abbiamo al momento dei dati che testimoniano il vantaggio economico di adottare queste strategie perché le abbiamo realizzate da poco e ancora non vediamo i frutti. Diciamo che essere sensibili nel breve tempo è costoso ma per noi è una questione di valori aziendali. Poi è chiaro che noi cerchiamo di tagliare i costi dov'è possibile, si può iniziare dalle piccole cose come cambiare tutti le lampadine a led o passare all'installazione del fotovoltaico per avere una propria energia elettrica.

In ogni caso, i soci sono persone che anche se non vedono gli immediati ritorni tengono alla sostenibilità ambientale quindi questo ci ha aiutati sotto il profilo economico.

6. C'è un impatto sulla reputazione nel mercato?

Sì, nell'ottica dell'estero è considerato una forte fonte di vantaggio competitivo. In Italia un po' meno, perché non c'è una cultura del biologico altrettanto diffusa e specialmente nel settore del vino molti non riconoscono il valore aggiunto e quindi non accettano di pagare un prezzo superiore per il prodotto.

Nei paesi del nord Europa, Stati Uniti e Canada sono i nostri segmenti principali. A livello di volumi parliamo di 2 milioni e 200 bottiglie ogni anno. Per il resto noi il bio lo abbiamo sempre fatto per nostra mission, ma in Italia non c'è domanda reale più un interesse accademico per il momento. Ma la nostra scommessa è puntare sulla sensibilità delle prossime generazioni per fare profitti nel lungo termine.

7. Quali sono state le difficoltà gestionali, organizzative e culturali da superare?

Essendo che siamo nati come azienda che produce bio, quindi per la produzione non abbiamo avuto grandi difficoltà, anche perché non usando pesticidi abbiamo imparato ad adattarci anche a grandi perdite di prodotto anche perché per chi si avvicina ora al bio avrà bisogno di anni per adattare i metodi di coltivazione. Dal punto di vista della vendita ci sono state delle

difficoltà nell'affrontare la cultura italiana non sensibile alla sostenibilità quanto quella tedesca ad infatti è proprio in Germania che c'è stato più mercato. Sempre la cultura ci ha creato difficoltà con il personale che abbiamo provveduto a formare con dei corsi specifici soprattutto in vista della certificazione BRS che necessita la consapevolezza dei dipendenti delle proprie azioni e per questo devono essere stabili nell'azienda, intendo stabili nel tempo per poter sviluppare una coscienza del fare bene.

Ulteriori difficoltà ci sono state nella comunicazione con le Università che non hanno saputo fornirci figure professionali specializzate che necessitiamo. Mm ah anche in Confindustria non è stato terreno facile per la presenza di una classe imprenditoriale anziana e non molto incline alle nostre tematiche anche se a dir la verità hanno aperto da poco un tavolo di discussione per la sostenibilità in generale, quindi facciamo progressi

E in ultimo possiamo dire che la comunicazione del bio è stata un punto di difficile perché mentre per noi è sempre stato normale produrre così, dobbiamo assicurarci che il consumatore sappia dei nostri sforzi in un mercato invaso da competitor specialmente considerando il panorama internazionale.

Anche il controllo delle emissioni a volte può essere difficile da controllare lungo la filiera, visto che coinvolge molti attori esterni

8. Prossimi traguardi?

Beh sicuramente mantenere lo status di B corp che abbiamo ottenuto e diventare una società benefit. Ci piacerebbe molto nel futuro collaborare con le altre Bcorp specialmente italiane, ad esempio preparando dei cesti di natale

aziendali con vari prodotti B corp sarebbe un buon punto di inizio. Tutte le Bcorp dovrebbero fare fronte comune, tra loro e con le Pmi perché ci dà più visibilità all'estero e ovviamente fa bene al pianeta.

Un altro traguardo potrebbe essere convincere le Banche a concedere più fiducia alle società benefit per ora si dimostrano curiose ma ancora esitano a credere nel nostro progetto, sarebbe un grande incentivo finanziario visto che nel breve periodo ci sono molti costi da sostenere

9. Raccomandazioni di politiche ambientali per il settore vitivinicolo?

Raccomandazioni gestionali per aziende del settore?

Collaborare, collaborare, collaborare ad esempio molti nostri fornitori ci fanno anche da distributori. Coinvolgere la comunità noi abbiamo ideato questa manifestazione “cinema in cantina” che si svolge in 3 serate durante le quali proiettiamo dei film che trattano temi ambientali per iniziare un dialogo e avvicinare le persone lungo una dimensione a loro familiare. Quest'anno c'era un film sui pesticidi, uno sul rapporto uomo natura e uno con Leonardo Di Caprio sul cambiamento climatico. Abbiamo registrato un discreto successo con 40-50 persone presenti. Un altro evento a cui abbiamo partecipato “green week” evento tenuto per studenti e laureandi interessanti alla sostenibilità che si è tenuto a Trento. Ancora coinvolgendo le associazioni legate all'ambiente come Legambiente e Altromercato.

Raccomanderei, in primo luogo, di avere consulenti con esperienza di una azienda sostenibile; avere manager che hanno un atteggiamento proattivo e

personale verso la sostenibilità perché nel lungo tempo il consumatore se ne accorge se si sta facendo greenwashing; cercare il contatto con il territorio; confrontare con le altre aziende; passare al biologico e alla certificazione B corp sviluppando il modo di fare impresa prima di conseguire la certificazione, per avere un'idea a cosa si va incontro perché il bio è un mercato difficile e saturo ed il cliente è diffidente specialmente in Italia

INTERVENTO di Pietro Reale, proprietario e viticoltore bio presso Pietro Riccardi e Lorella Reale Viticoltore, al workshop “Plants, Robotics and Sustainability” tenuto al LUISS Loft il 19/04/2018

disponibile al link:

<https://www.facebook.com/minina.urbania/videos/439524033174339/>

Siamo agricoltori biologici e biodinamici, vino naturale è una definizione molto difficile essendo un prodotto dell'uomo quindi non proprio naturale che ha bisogno di una trasformazione. In Italia, basta scavare una o due generazioni che si trova qualche avo agricoltore, adesso soltanto il 2% lavora nella produzione agricola grazie a robot e fertilizzanti che fanno crescere in quantità superiore a quella che potrebbe crescere in maniera naturale. Fino a 30 anni fa non c'erano i fertilizzanti chimici, c'era il letame e la zappa, quest'ultimi non potevano mai alterare la fertilità del terreno. Erano agricolture che rendevano di meno ma proporzionale all'energia investita nel terreno. Oggi, noi dobbiamo immettere una quantità di energia molto superiore rispetto alla fertilità naturale per produrre piante. Usiamo delle macchine che lavorano il terreno con troppa violenza modificandone ampiamente la struttura, un esempio è il modo con il quale le radici odierne crescono: prima andavano in profondità a cercare i minerali necessari alla loro crescita, oggi rimangono in superficie perché è lì che noi mettiamo le sostanze di cui necessitano, come pesci che vengono a galla per mangiare. Questo modo è devastante per le piante, per le acque perché i diserbanti e i fertilizzanti convogliano nelle acque reflue. Le falde d'Italia agricola sono piene (Istat rapporto annuale salute acque) di diserbanti, pesticidi come le atrazine vietate da 30 anni dovuto alla lentezza del ciclo dell'acqua.

Quest'agricoltura fatta per bene crea reddito ma quella estensiva che non crea reddito. Se produciamo i pomodori a 7 centesimi al contadino, questo per mantenere i costi è costretto a produrre quantità elevatissime stressando il terreno e utilizzando lavoro sottopagato.

Dopo la seconda guerra mondiale c'era una abbondanza di sostanze derivanti dal petrolio e visto che facevano crescere le piante più alte (azoto e nitrati, solo che le piante naturali morivano quindi l'ingegnerizzazione del seme) ed erano disponibili a buon prezzo ne è stata fatta man bassa. Del vino naturale non se ne produce più di tanto, rigenero il terreno con i sovesci, la vite non la coltivo mi limito a raccogliere la vite una volta arricchito il terreno con tanti microorganismi che popolano il terreno. Ho migliaia di insetti e lombrichi che vivono nel terreno, i topi. Io coltivo un ettaro di vite, perché voglio un vino sano, usando un regime ancora più stretto del biologico, eliminando il rame e lo zolfo con estratti di agrumi. Anni fa quando ci fu una malattia fungina le viti dei vicini si ammalarono, le nostre utilizzando il corno letame, una specie di yoghurt che riattiva la vita biologica del terreno, stavano meglio non avevano bisogno di "medicine" per stare bene ma erano forti da sé.

Quella del vino naturale è una rivoluzione che non viene dal mondo contadino, perché come consumatore voglio un'uva sana che mi dà un prodotto meno lavorato meccanicamente e chimicamente possibile. È più difficile fare il vino naturale perché è un punto di arrivo che devo controllare dall'uva al vino.