



Dipartimento  
di Impresa e Management

Cattedra di Economia e Gestione delle Imprese

IL MODELLO DI ECONOMIA CIRCOLARE  
NELLE PMI ITALIANE: UNA SFIDA CHE  
GENERA OPPORTUNITÀ.  
IL CASO DUEPI SRL

---

Prof. Federica Brunetta

RELATORE

---

Marianna Marrano (232661)

CANDIDATO

Anno Accademico 2020/2021



*A mio padre,  
per avermi reso la donna che sono oggi,  
vorrei fossi qui a gioire dei miei successi.*

*A mia madre,  
esempio straordinario di forza,  
che con tutti i suoi sacrifici  
non ha mai smesso di renderci felici.*

*A mio fratello Matteo,  
legame indissolubile, certezza nella vita.  
Grazie per l'amore incondizionato che mi avete dato.*

## INDICE

INTRODUZIONE.....	7
-------------------	---

### **CAPITOLO I – ECONOMIA, AMBIENTE E SOCIETÀ VERSO LA CIRCULARITÀ.**

1.1 Il trinomio Economia – Ambiente – Società: crescita, tutela e inclusione.....	10
1.1.1 La sostenibilità e la sua importanza di integrazione nella strategia di business.....	14
1.1.2 Il modello economia circolare a confronto con il modello lineare.....	16
1.1.3 Il paradigma delle 4 R: riduzione, riutilizzo, riciclo e recupero.....	17
1.2 L’inquadramento normativo e la sua evoluzione.....	19
1.3 L’agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.....	21
1.3.1 Finanza sostenibile: gli SRI e gli ESG.....	28
1.3.2 Gli indicatori di sostenibilità.....	33
1.4 La crescente attenzione e sensibilità del consumatore verso la sostenibilità...36	

### **CAPITOLO II – PMI E CIRCULAR ECONOMY.**

2.1 L’economia circolare in Italia.....	39
2.1.1 Il modello di economia circolare nelle PMI e nelle grandi imprese: le principali differenze.....	40
2.2 La divisione PMI più sostenibili in base al settore di attività, alla struttura organizzativa e dimensione e storia aziendale.....	42
2.3 Gli elementi frenanti alla sostenibilità nelle PMI.....	43
2.3.1 costi elevati, barriere burocratiche, cambiamento culturale.....	44

2.3.2 Finanziamenti, modalità di accesso al credito.....	47
2.4 I vantaggi nel medio lungo termine.....	49
2.4.1 benefici economici e reputazionali.....	50

### **CAPITOLO III – GLI EFFETTI DELL’INNOVAZIONE DIGITALE E DELLA PANDEMIA SULLA SOSTENIBILITÀ.**

3.1 La sostenibilità nel contesto attuale tra digitalizzazione ed emergenza sanitaria.....	53
3.1.1 Il link tra Covid-19 e implementazioni strategia sostenibile.....	55
3.2 Il binomio innovazione tecnologica e sostenibilità. Cenni.....	56
3.3 La sostenibilità sarà la chiave del successo nel mondo post coronavirus.....	58

### **CAPITOLO IV – IL CASO DUEPI SRL.**

4.1 Evidenze della sostenibilità nell’impresa DUEPI S.r.l.....	61
--	----

CONCLUSIONE.....	70
------------------	----

BIBLIOGRAFIA.....	73
-------------------	----

SITOGRAFIA.....	74
-----------------	----

APPENDICE.....	76
----------------	----

RINGRAZIAMENTI.....	78
---------------------	----



## INTRODUZIONE

Questo elaborato ha lo scopo di dimostrare come, al giorno d'oggi, l'attuazione di un modello di economia circolare all'interno delle micro-piccole e medie imprese possa generare opportunità di crescita e far sì che queste perdurino nel tempo. La tesi è articolata in 4 capitoli.

Nel primo capitolo analizzeremo il concetto di sostenibilità e quanto sia necessaria, al giorno d'oggi, una crescita economica che rispetti l'ambiente. Il trionfo economia-ambiente-società diventerà il punto cruciale se si vogliono attuare nuove strategie aziendali. Vedremo come viene integrata la sostenibilità nella strategia di business al fine di raggiungere vantaggi competitivi sostenibili che generano rendite superiori nel futuro. Il nostro Pianeta non sarà più sufficiente per sopravvivere e per tale motivo il passaggio da un modello di economia circolare ad un modello lineare è imprescindibile. Se vogliamo portare il sistema alla circolarità dobbiamo attuare comportamenti di riduzione, riutilizzo, riciclo e recupero. Successivamente parleremo dell'Agenda 2030, la quale ci indica i 17 obiettivi da raggiungere entro il 2030 che devono guidare il mondo ad intraprendere il percorso dello sviluppo sostenibile. Si osserverà, attraverso l'indagine GFK, che i giovani sono quelli che pongono un'attenzione maggiore verso i temi sostenibili.

Il secondo capitolo inizia con un esame del livello di circolarità del nostro Paese. L'Italia risulta essere da diversi anni la prima nell'Unione Europea nell'ambito del riciclo. L'impegno da parte delle PMI a diventare sostenibili cresce sempre di più e questo dimostra quanto sia importante adottare pratiche aziendali sostenibili, se queste vogliono essere maggiormente competitive sul mercato. D'altro canto, vi sono anche ostacoli che bloccano il percorso di un'azienda verso la sostenibilità. Barriere burocratiche, costi elevati e cambiamento culturale sono considerati quelli principali. Seguirà una spiegazione su come le piccole e medie imprese possono accedere al credito bancario, anche attraverso fondi e contributi. Il capitolo continuerà parlando dei vantaggi che nel medio lungo termine può avere un'impresa sostenibile e quali sono i benefici economici e reputazionali. Rendere un'impresa sostenibile è sicuramente complesso e richiede una certa dose di

impegno quotidiano, ma è una sfida che merita di essere colta per vivere in una società migliore e offrire solidità e capacità competitiva alle imprese.

Nel terzo capitolo verrà analizzata la situazione attuale, come la sostenibilità viene attuata in un mondo che sta attraversando la crisi più importante che il sistema economico globale si sia trovato a dover affrontare negli ultimi 100 anni. Attraverso un rapporto Deloitte analizzeremo la situazione economica in seguito all'emergenza e vedremo come l'Italia sia uno dei paesi più colpiti dalla pandemia generata da Covid-19. Viene, in seguito, spiegato in che modo le PMI si sono trovate costrette a riformulare interamente il proprio modo di operare per poter fronteggiare lo scenario competitivo internazionale e i nuovi bisogni da realizzare. Viene, inoltre, fatto un accenno al binomio innovazione tecnologica e sostenibilità. Oggigiorno risulta quasi impossibile parlare di innovazione se non facendo riferimento alla sostenibilità. Quest'ultima, infatti, sta diventando il punto cruciale della nuova normalità e la portante dei percorsi di innovazione attuali. Il capitolo si chiude precisando che la sostenibilità, all'interno delle imprese, rappresenta un impulso straordinario e farà da guida verso la trasformazione che esse si troveranno a dover affrontare nel periodo post pandemia.

Nel quarto ed ultimo capitolo verrà analizzato un caso aziendale. L'azienda in esame si occupa della produzione di prodotti finiti vari in materie plastiche a partire dal granulato di plastica. L'analisi si è svolta attraverso un'intervista fatta al titolare, il quale ci ha spiegato cosa vuol dire essere una microimpresa sostenibile, quanto sia impegnata nella sostenibilità ambientale e quanto tiene alla salute del Pianeta. Il capitolo concluderà parlando dei progetti futuri che l'impresa intende intraprendere in materia di sostenibilità che certamente potranno i loro frutti da un punto di vista economico, ma soprattutto da un punto di vista ambientale.



# CAPITOLO I.

## ECONOMIA, AMBIENTE E SOCIETÀ VERSO LA CIRCOLARITÀ

### 1.1 Il trinomio Economia – Ambiente – Società: crescita, tutela e inclusione

Il termine sostenibilità è stato usato per la prima volta nel 1992, durante la prima conferenza ONU sull'ambiente: *"Lo sviluppo sostenibile è quello sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri"*.<sup>1</sup>

La necessità di una crescita economica che rispetti l'ambiente è ormai da anni famigerata, avendo compreso che il modello di sviluppo tradizionale, a lungo andare avrebbe determinato il collasso dell'ecosistema terrestre. I limiti del Pianeta rappresentano una realtà e quindi il nuovo modello per lo sviluppo fonda le sue radici sull'osservanza non solo dell'ecosistema, ma anche del futuro e delle generazioni a venire. Il trinomio economia- ambiente-società risulterà sempre più determinante per mettere a punto nuove strategie aziendali, poiché questi tre elementi sono intrinsecamente correlati e le aziende devono fare in modo che il loro operato risulti in equilibrio su tutte le tre dimensioni. Il concetto di sostenibilità che inizialmente si associava quasi esclusivamente all'ambiente ha ampliato la sua visione: partendo da un'idea centrata per lo più sugli aspetti ecologici (i quali fanno riferimento all'impatto dello sviluppo economico e tecnologico sull'ambiente naturale, con lo scopo di impedire la contaminazione del terreno, dell'aria e dell'acqua e difendere l'ecosistema dagli effetti dell'industrializzazione, commercializzazione e agricoltura, tutelare le specie animali e vegetali, e le località di interesse paesaggistico e tenere da parte le risorse naturali ed energetiche per il prossimo secolo) si è arrivati ora a comprendere oltre alla dimensione ambientale anche quella economica e sociale. Le aziende vedono la sostenibilità come un elemento che sia in grado di renderle differenti e che possa, inoltre, creare un vantaggio competitivo. Essa viene ripartita in: sostenibilità ambientale, sostenibilità economica e sostenibilità sociale.

---

<sup>1</sup> Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo ("Commissione Brundtland"), 1987

Con la Dichiarazione di Johannesburg sullo Sviluppo Sostenibile del 2002, vengono individuate le tre componenti (o “pilastri”) della sostenibilità: tutela ambientale, sviluppo economico ed inclusione sociale. Si esaminano di seguito nello specifico ognuno di questi pilastri:

- **Tutela ambientale:** è probabilmente il più conosciuto a distanza di quasi vent'anni da quell'accordo: interessa sia la tutela dell'ecosistema sia la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali. Il focus è sull'organizzazione delle attività economiche in modo che siano in equilibrio con l'ambiente che le circonda, ad esempio riducendo l'impatto ambientale delle loro attività oppure migliorando la loro reputazione nei confronti e dei clienti e dei fornitori. Il consumo di risorse deve essere proporzionato alla capacità di quest'ultime di rigenerarsi. Lo stesso vale per la produzione di scarti che non deve superare la quantità che il sistema è in grado di riciclare o smaltire in modo sostenibile. Per tutela dell'ambiente si intende inoltre protezione e miglioramento dell'ambiente tramite misure contro il cambiamento climatico; gestione responsabile e sostenibile delle risorse che sono limitate e ridurre le attività umane che contribuiscono al riscaldamento della terra e garantire la sicurezza e la sostenibilità degli approvvigionamenti energetici. In Italia la materia è disciplinata dal D.Lgs numero 152/2006 del testo unico ambientale, menzionando in particolare il principio del “*chi inquina paga*” e il principio dello “*sviluppo sostenibile*”.<sup>2</sup>
- **Crescita Economica:** fa riferimento al sistema economico e alla capacità che possiede per produrre reddito e lavorare in modo costante, per investire in nuovi modelli operativi/organizzativi che risultano essere semplificati ed efficienti a sostegno di una crescita aziendale maggiormente sostenibile e a lungo termine. Pertanto, le aziende possono riformare il loro modello operativo con lo scopo di abbassare l'impatto ambientale delle loro attività

---

<sup>2</sup> Estensione online del corso diritto ed economia tra mondo reale e digitale, clitt-Zanichelli 2015, clitt.it

promuovendo l'uso di infrastrutture a basso consumo. Questo secondo pilastro è strettamente interconnesso con gli altri, si riferisce evidentemente alle ricadute economiche che un'attività ha sul territorio nel quale opera e sulle popolazioni che lo abitano. Per essere sostenibile economicamente, un'azienda o una qualunque impresa pubblica o privata, dev'essere in grado di accrescere o mantenere stabili i propri parametri economici nel corso del tempo, ridistribuire nello stesso territorio la ricchezza generata dal suo sfruttamento e fare un uso attento e oculato di tutte le risorse disponibili. La crescita economica misura la variazione del PIL in un dato periodo dell'anno. Oltre che ad essere legata al PIL, la crescita economica dipende anche dall'innovazione, soprattutto digitale, che abilita nuovi processi produttivi e induce nuovi modelli di consumo.<sup>3</sup> La qualità della vita delle persone dipende anche da altri fattori, quali un ambiente salutare, una più equa distribuzione del reddito, della ricchezza e delle opportunità, e della coesione sociale, il cui danneggiamento rende le persone sole dinnanzi alle difficoltà. Infine, la dimensione economica, focalizza l'attenzione su una rielaborazione dei modelli di consumo attuale, con lo scopo di andare a ridurre l'impatto delle esternalità negative sulla società.

- **Inclusione Sociale:** è la capacità di garantire che le condizioni di benessere umano siano equamente distribuite. Si devono adottare dei sistemi di welfare aziendale beneficiando i dipendenti della società, adottando orari di lavoro più flessibili o di buone abitudini riguardanti lo sviluppo professionale, come la crescita formativa. Di rilevanza è anche quella che viene definita “azione civica” nei confronti della popolazione e dell'ecosistema dove l'impresa si trova ad operare, che sta assumendo una rilevanza sempre più elevata. Sviluppo sociale è la capacità di assicurare un miglioramento generalizzato di benessere, nel campo dell'istruzione, della salute e della sicurezza al fine

---

<sup>3</sup> Rossi, S., Rullani, E., Trigilia C., (2020), *Italia 2030. Proposte per lo sviluppo*, La nave di Teseo;

di portare ad una migliore qualità della vita. È inteso come equità sociale, cioè una capacità di assicurare una distribuzione della ricchezza equilibrata. Il pilastro sociale fa riferimento a uno spirito aggregativo che renda una comunità coesa e diminuisca o azzeri la *gender diversity* e le differenze di classe e stabilisca un sistema orientato alle pari opportunità. Anche il decimo principio dell'agenda 2030 si basa su questo concetto: "Ridurre le disuguaglianze". L'azienda deve a sua volta favorire la coesione sociale, incentivando iniziative di aggregazione e condivisione. La sostenibilità sociale si focalizza a migliorare la qualità della vita intensificando non soltanto l'accesso ai servizi sanitari, educativi, sociali, al lavoro, ma anche promuovendo l'ammissione e la valorizzazione delle molteplici culture, delle tradizioni locali, insieme alla necessità di un cambiamento importante negli stili di vita dei consumatori, favorendo comportamenti sociali ed istituzionali sostenibili. Si parla anche di sostenibilità socioculturale, a tal proposito l'autrice Cristina Videtta propone la possibilità di considerare la cultura e, più nello specifico, la tutela dei beni culturali, come IV pilastro dello sviluppo sostenibile, al fianco di ambiente, sviluppo economico e solidarietà sociale. Considera lo sviluppo sostenibile come la lente privilegiata attraverso la quale guardare al rapporto tra tutela del patrimonio culturale e pressioni economiche, di fronte alle quali, la prima è ancora, molto spesso, costretta a cedere.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Videtta, C., (2018), *Cultura e sviluppo sostenibile. Alla ricerca del IV pilastro*, Giappichelli;

### 1.1.1. La sostenibilità e la sua importanza di integrazione nella strategia di business

La sostenibilità è uno dei punti strategici per sostenere la competitività e la reputazione di un'impresa e di conseguenza la sua redditività. Raggiungere un vantaggio competitivo sostenibile diventa quindi imprescindibile per realizzare delle rendite che risultano superiori nel tempo. Esso è basato sullo sviluppo di competenze che permettono all'impresa di distinguersi, di recuperare efficienza e di generare valore. È ritenuta una delle variabili più importanti da parte del compratore che rende anche l'impresa unica nel settore. Ciò significa che la sostenibilità deve diventare parte delle attività d'impresa e non qualcosa che vi si aggiunge soltanto. Nell'ottica di un successo duraturo per l'azienda, sorge sempre di più l'esigenza di inserire la sostenibilità nel core business, facendo di essa un motore per la determinazione delle strategie imprenditoriali. Solo in questo modo, le aziende potranno plasmare la propria operatività e le proprie strategie al fine di affrontare al meglio il cambiamento, soddisfacendo i bisogni e le aspettative di tutti gli stakeholder, integrando parallelamente la competitività e tutelando la redditività. Ma cosa significa effettivamente integrare la sostenibilità nel business? Non si può dare a questa domanda una risposta univoca, chiara e che possa essere condivisa da tutti. Questo perché non esiste una definizione condivisa di integrazione della sostenibilità nel business né tantomeno un metodo preciso per ottenerla. Ma possiamo dire che oramai risulta chiaro il fatto che integrare la sostenibilità rappresenta l'evolversi di esperienze aziendali che siano in grado di reagire ad un mondo che sta cambiando. L'integrazione viene interpretata come opportunità o addirittura necessità di cambiamento in un mercato caratterizzato da forti dinamiche evolutive e tale concetto vede una stretta connessione con l'idea che favorire la sostenibilità sia per le imprese sinonimo di "capacity to endure", ovvero di perdurare nel tempo. Molte aziende sono state costrette a reagire ai cambiamenti strutturali che si sono verificati negli ultimi anni sul mercato per poter comprendere le nuove tendenze volte alla sostenibilità, i vantaggi che derivano dal fiorire di nuovi segmenti di mercato e per scansare i propri competitor dall'invasione di porzioni di mercato interessanti e in forte espansione. Visto che il fine di un'azienda

è quello di resistere nel tempo, ognuna di esse deve intraprendere una strategia operativa di comunicazione verso l'esterno, instaurando dialoghi nei confronti dei clienti, degli opinion leader e dei fornitori e verso l'esterno dialogando con i dipendenti e con le aziende controllate e controllanti. Altra strategia che viene attuata è la strategia d'azione che affianca quella di comunicazione, con lo scopo di creare nuovi prodotti con impatto sociale ed ambientale che risulta essere ridotto, ridurre gli sprechi energetici, sostenere iniziative che valorizzano lo sviluppo del territorio e generare energia da fonti rinnovabili. La predetta strategia garantisce all'azienda un ritorno al business nel medio-lungo periodo. Per far sì che tutto questo sia possibile, le tematiche ambientali e sociali devono essere integrate nel business model aziendale, dando così la possibilità all'azienda di ottenere un vantaggio competitivo e di creare valore sia interno sia esterno. Per creazione di valore si intende l'andare ad agire su processi aziendali e andare, con l'utilizzo di un sistema di gestione del rischio reputazionale, a massimizzare le esternalità positive, provando a ridurre quelle negative. Così facendo, lo scopo dell'azienda è quello di ricercare nuove opportunità di business e di coglierle con l'innovazione e l'uso di un sistema che risulta essere orientato alla sostenibilità. La *Corporate Sustainability Integration* risulta essere l'integrazione dell'aspetto ambientale e sociale nella strategia aziendale per rispondere più efficacemente alle attese evidenti e nascoste di diverse categorie di stakeholder in contrapposizione alle risposte già esistenti nell'ambiente dove l'organizzazione si trova ad operare e di creare o mantenere il vantaggio competitivo dell'impresa, anche andando a migliorare i risultati economici. L'integrazione delle tematiche collegate alla sostenibilità nel business di un'azienda è un'idea che viene espressa nella Teoria del Valore Condiviso, o nel *Creating Shared Value* di Porter, nel 2011<sup>5</sup>. Porter, infatti, afferma che *“le aziende devono attivarsi per riconciliare business e società: creare valore economico in modalità tali da generare contemporaneamente valore per la società, rispondendo a un tempo alle necessità stesse dell'azienda e alle esigenze di tipo sociale”*. Pertanto, integrare tale teoria nel business aziendale sta a significare attivare una strategia d'impresa che attribuisce importanza ai temi collegati alla sostenibilità sin dall'inizio della predisposizione dei piani di sviluppo

---

<sup>5</sup> <http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c9c186ba-f7d5-4ebe-bd74-d375387f45e8/res/res.pdf>

aziendale. Questo per fare in modo che la responsabilità sociale si affermi come un aspetto fondamentale della strategia e non che, come detto all'inizio di questo paragrafo, rappresenti solo un accessorio.

### 1.1.2 Il modello economia circolare a confronto con il modello lineare

Il modello di economia circolare può essere inteso come l'evolversi di quello che è il "vecchio" modello lineare. Questi due modelli differiscono tra loro nel modo in cui il valore viene creato o mantenuto. Questi nuovi modelli di business possono essere progettati all'origine o convertiti in seguito, sia per creare valore per il cliente, sia per effettivamente catturarlo. Con la crescente attenzione verso i temi di sostenibilità da parte sia delle imprese e sia dei consumatori, i modelli di business non sono più lineari (basati su processi inefficienti e costosi ma soprattutto dannosi per l'ambiente) ma sono definiti modelli a stella o piattaforma in cui si aggregano vari soggetti (produttori, consumatori, intermediari etc), con un flusso di valore multiplo. Nonostante hanno lo stesso obiettivo, ovvero quello di far crescere l'economia e il benessere dei consumatori, quelli che sono i processi produttivi lineari non sono più sostenibili per diverse motivazioni. Essendo le risorse limitate e producendo con questo ritmo, soltanto il nostro Pianeta per sopravvivere non sarà più sufficiente. Il primo elemento da prendere in considerazione per confrontare economia lineare ed economia circolare, è quindi il problema delle risorse. Punto di partenza per la produzione dell'economia lineare sono le materie prime vergini come ad esempio i combustibili fossili. Tant'è vero che tale modello economico ha iper-sfruttato in grandi quantità e per molti secoli le risorse che la natura ci ha messo a disposizione seguendo un flusso "aperto", ovvero che termina con il rifiuto. Questo perché la mentalità produttiva lineare è ben convinta che tali risorse sono illimitate, ma la realtà è decisamente diversa. Infatti, le conseguenze derivanti dall'immiserimento delle risorse sono alquanto devastanti, non solo per l'ambiente ma anche per le popolazioni, soprattutto per quelle che vivono nei territori più ricchi di materie prime. Come se non bastasse, la scarsità sempre maggiore di risorse minerali e fossili fa aumentare il loro prezzo in maniera esponenziale e in questo modo non tutti possono permetterselo. Possiamo dire che l'economia lineare ha letteralmente

prosciugato il nostro paese per scopi puramente commerciali. Al contrario, l'economia circolare preme sul fatto di aumentare l'approvvigionamento di materie seconde come quelle riciclate oppure risorse naturali provenienti da fonti rinnovabili come l'energia solare o eolica, al fine di abbassare drasticamente quello delle materie prime vergini. In questo caso i prezzi risultano equi, poiché ognuno ha accesso in ugual modo all'energia del vento e del sole. Per quanto riguarda il flusso di materia nel modello circolare, si tratta di un flusso "chiuso", ovvero si rigenera in nuova produzione e non termina in rifiuto. I rifiuti e gli scarti che vengono solitamente prodotti dalla produzione dell'economia lineare, quasi certamente non verranno riutilizzati, a differenza dell'economia circolare dove si tenta di cancellare lo scarto favorendo una maggiore ecosostenibilità del processo produttivo, poiché quest'ultima non considera minimamente l'idea di scarto dal momento che tutto è nutrimento, come in natura. Tutto ciò che non viene impiegato per uno scopo, si cerca di rimpiegarlo per altre produzioni, sostenendo l'idea del "non si butta nulla". In altre parole, possiamo dire che l'economia circolare è un'economia capace di autorigenerarsi.

### 1.1.3 Il paradigma delle 4 R: riduzione, riutilizzo, riciclo e recupero

Ogni cosa di cui noi "ci liberiamo", è spesso considerata un rifiuto, ma così non dovrebbe essere. Pertanto, vi sono delle linee guida di "come fare" economia circolare, o meglio strategie da attuare al fine di portare il sistema alla circolarità. Queste sono rappresentate dal cosiddetto paradigma delle 4 R, principio fondamentale per la circular economy. Come si può facilmente intuire, la caratteristica peculiare è che tutte le attività strategiche che lo compongono, iniziano per la lettera R. La direttiva europea in materia di rifiuti (Waste Framework Directive, 2008) è basata sul paradigma delle 4R – **riduzione, riuso, riciclo e recupero** – ed è tuttora la più utilizzata. Tale direttiva UE, 2018/851, del parlamento europeo e del consiglio, del 30 maggio 2018 che modifica la direttiva 2008/98/ce relativa ai rifiuti considera quanto segue: *"La gestione dei rifiuti nell'Unione dovrebbe essere migliorata e trasformata in una gestione sostenibile dei materiali per salvaguardare, tutelare e migliorare la qualità dell'ambiente, promuovere i principi dell'economia circolare... agevolare la transizione a una*

*gestione più sostenibile dei materiali e a un modello di economia circolare. Tale transizione dovrebbe contribuire agli obiettivi di una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva previsti dalla strategia Europa 2020 e creare importanti opportunità per le economie locali e i soggetti interessati, contribuendo al tempo stesso ad accrescere le sinergie tra l'economia circolare...".<sup>6</sup> Parte di queste attività vengono citate anche nel Decreto Ronchi del 5 febbraio 1997, soprattutto nel art. 4 quando si parla del recupero dei rifiuti. Quest'ultimo fissò nel nostro paese le basi più importanti nell'ambito della gestione rifiuti, basandosi proprio sul principio delle 4 R. Questo Principio si concretizza in 4 azioni da eseguire al fine di ottenere una riduzione degli sprechi: esaminiamole nel dettaglio.*

- 1. Riduzione:** affinché un processo possa essere definito di riduzione o di prevenzione, occorre aumentare l'efficienza nell'uso del prodotto o nella produzione, consumando altresì meno materie prime e meno materiali. Bisogna quindi eliminare gli sprechi, favorendo ad esempio l'acquisto di prodotti con poco imballaggio o del tutto assente, usare detersivi sfusi o ecoricariche. Impiegare meno materiali per la produzione di un prodotto, significa allo stesso tempo eliminare il suo smaltimento e quindi diminuire anche l'inquinamento provocato dai processi di riciclaggio. Quindi quando sentiamo parlare di eliminazione degli sprechi, si fa riferimento anche alla lavorazione, alla produzione, alla distribuzione e al consumo di un prodotto.
- 2. Riutilizzo:** riguarda quella fase in cui un prodotto, ormai giunto alla fine del suo utilizzo, è ancora in condizioni buone ed è in grado di eseguire la sua funzione originaria per lo stesso scopo per il quale esso è stato realizzato. Sono perciò previste delle fasi di "aggiustamento" per dare a questo prodotto una somiglianza estetica, che si avvicina sempre più a nuovi prodotti. Dunque, bisogna impegnarci per far sì che un bene duri il più a lungo possibile dopo averlo acquistato, usandolo anche per altri scopi in modo da abbassare le quantità di rifiuti prodotti, prolungando la vita dei prodotti acquistati per evitare di utilizzare costantemente materie prime. Un esempio ricorrente in questi è quello del sacchetto di plastica che viene

---

<sup>6</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32018L0851&qid=1617016259260>

fornito dai negozi quando acquistiamo un bene: questo può essere più e più volte riutilizzato per trasportare vari prodotti e quando sarà ormai usurato, può essere utilizzato per gettarvi i rifiuti.

3. **Riciclo:** con tale azione non bisogna ricorrere all'utilizzo di materie prime per produrre nuovi oggetti. Con il riciclo si ottengono nuovi materiali da integrare nel processo produttivo. Questi ultimi sono ottenuti dalla trasformazione di materiali che per aspetti di carattere normativo, per tipologie di utilizzo o che per composizione materica non possono più essere riutilizzati. In questo modo si recupera il valore delle materie presenti negli oggetti. Tornando all'esempio del sacchetto di plastica, fatto nell'azione precedente (riutilizzo), possiamo prenderlo in considerazione anche in questo caso. Poiché una volta che questo è altamente usurato e quindi non più impiegabile nemmeno come sacchetto della spazzatura, può essere gettato in appositi contenitori di raccolta plastica, per poi essere rigenerato con delle specifiche macchine, solitamente chiamate rigeneratrici, che producono appunto materiale riciclato da impiegare nella produzione di nuovi sacchetti di plastica o altri prodotti.
4. **Recupero:** ormai giunti alla fine del ciclo di uso e riuso di un prodotto, quando questo non sarà più utilizzabile, si cerca di realizzare con quest'ultimo materiali che possono essere nuovamente utilizzati, magari anche semplicemente in maniera fantasiosa. È un po' come dire che dove non arriva il riciclo, arriva il recupero. Un esempio è quello dei rifiuti che vengono usati come combustibile, con un processo che permette di ottenere l'ultima parte del valore di quelle materie che successivamente finiranno in discarica.

## 1.2 L'inquadramento normativo e la sua evoluzione

Prima d'ora le imprese che volevano avviare azioni per rafforzare la performance di sostenibilità, non erano soggette ad una base giuridica vincolante, infatti non esiste un obbligo di legge per la redazione del Bilancio Sociale. Recentemente, il legislatore comunitario ha finalmente approvato la Direttiva 2014/95, che include modifiche alla Direttiva 34/2013, attraverso procedure regolamentari, che prevede

che i gruppi industriali e le grandi società debbano presentare le loro relazioni annuali di carattere non finanziario contemporaneamente alla presentazione del bilancio aziendale. Il legislatore italiano ha dato attuazione alla Direttiva 254/2016 appena citata nel decreto legislativo, entrato in vigore nel gennaio 2018. Le dichiarazioni personali di carattere non finanziario devono essere in grado di fornire ai lettori di bilancio informazioni complete e supplementari al fine di comprendere i tipi di attività svolte, le loro prestazioni, i loro risultati, il loro impatto sui sistemi economici e sociali in cui si trovano, e in ultima analisi, è probabile che le parti interessate prendano decisioni sagge. In questo documento, i temi fondamentali sono:

- Ambientali,
- Sociali,
- Attinenti al personale,
- Al rispetto dei diritti umani,
- Alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Per quanto riguarda le questioni ambientali, questa dichiarazione deve includere: l'uso delle risorse energetiche, la distinzione tra energia generata da risorse rinnovabili e non rinnovabili, l'uso delle risorse idriche, le emissioni di gas a effetto serra e le emissioni di inquinamento atmosferico, e la valutazione dei fattori di rischio menzionati precedentemente o altri fattori di rischio per l'ambiente e la salute. La legislazione si applica anche alle PMI su base volontaria, che hanno l'opportunità di presentare relazioni non finanziarie, che possono essere sia utili che necessarie. Quest'ultimo, infatti, non rappresenta certo un proprio onore in più, ma una sorta di valore aggiunto. Ciò è utile perché fornire le informazioni non finanziarie richieste dalla legislazione sia nazionale, sia dell'Unione Europea rappresenta un nuovo modo di connettersi con gli stakeholder, ovvero apre la possibilità di partecipare a gare nazionali e internazionali, in entrambi i casi i "vincoli" sono tutti necessari per la comparabilità tra diversi esercizi fiscali. Essa

può essere utile poiché, ad esempio, i gruppi nazionali e internazionali più importanti pretendono che i loro fornitori adottino misure e standard che si oppongono allo sfruttamento delle risorse umane e materiali che non risultano essere allineate ad un armonico e solidale sviluppo economico sociale.

### 1.3 L'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile

*“La nuova Agenda è una promessa da parte dei leader a tutte le persone in tutto il mondo. È un'Agenda per le persone, per sradicare la povertà in tutte le sue forme, un'Agenda per il Pianeta, la nostra casa”*<sup>7</sup>. L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile è un piano d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. È stato firmato da 193 paesi delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, il 25 settembre 2015 e mira a fornire al nostro Pianeta e a tutte le persone che vivono sulla terra un presente e un futuro migliori. L'agenda prevede 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals-SDGs) da raggiungere entro il 2030, suddivisi in 169 obiettivi specifici, che devono portare l'Italia e il mondo a intraprendere la strada dello sviluppo sostenibile. L'evoluzione del cambiamento nel modello di sviluppo è monitorata attraverso i Target, gli Obiettivi e più di 240 indicatori. In base a questi parametri, viene effettuata una valutazione periodica di ciascun Paese presso l'ONU e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali. L'agenda promuove una novità degna di nota: per la prima volta si esprime un giudizio chiaro sulla non sostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche sul piano economico e sociale. In questo modo si supera la convinzione che la sostenibilità sia solo una questione ambientale, promuovendo una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo. L'Agenda 2030 si basa su cinque concetti chiave, le cosiddette 5 P dello sviluppo sostenibile<sup>8</sup>:

1. **Persone.** Eliminare la fame e la povertà in ogni sua forma, garantire dignità e uguaglianza.

---

<sup>7</sup> Ban Ki-moon, Segretario Generale delle Nazioni Unite

<sup>8</sup> <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

2. **Prosperità.** Garantire una vita prospera e piena in armonia con la natura.
3. **Pace.** Promuovere società pacifiche, giuste e inclusive.
4. **Partnership.** Attuare l'Agenda attraverso solide partnership.
5. **Pianeta.** Proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.

I 17 obiettivi sono tutti collegati tra loro, poiché ad esempio garantire un'istruzione di qualità (obiettivo 4) significa anche concedere le stesse opportunità a uomini e donne (obiettivo 5); oppure per garantire salute e benessere (obiettivo 3) è necessario vivere su un Pianeta sano (obiettivo 6, 13,14 e 15); il lavoro dignitoso per tutti (obiettivo 8) presuppone l'eliminazione delle disuguaglianze (obiettivo 10). Pertanto, gli SDGs sono altamente collegati tra loro. Le tre dimensioni dello sviluppo: economica, ambientale e sociale, devono necessariamente crescere integralmente per realizzare uno sviluppo sostenibile. Gli SDGs risultano inoltre essere universali, cioè collegano problemi che accomunano tutte le nazioni e pertanto tutti i Paesi devono contribuire a questa sfida per far diventare il nostro Pianeta sempre più sostenibile. Vengono di seguito riportati i 17 SDGs adottati dall'Assemblea Generale:

**Obiettivo 1. Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo.**



- Sconfiggere la povertà per tutte le persone del nostro Pianeta, cioè per quelle che ancora oggi vivono con meno di 1,25 dollari al giorno.
- Garantire uguali diritti alle risorse economiche a tutti gli uomini e tutte le donne, tenendo conto particolarmente delle persone più povere e più deboli.

**Obiettivo 2. Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile.**



- Sradicare la malnutrizione in tutte le sue forme. La qualità dell'alimentazione è infatti importante tanto quanto la quantità.
- Aspetti economici, tra cui il raddoppiamento della produttività agricola e del reddito dei piccoli agricoltori entro il 2030.

**Obiettivo 3. Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età.**



- Garantire una vita sana.
- Promuovere il benessere di tutti a tutte le età.
- Ridurre, entro il 2030, il tasso di mortalità materna globale a meno di 70 per ogni

**Obiettivo 4. Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti.**



- Far sì che vi sia equità e qualità nello svolgimento dell'educazione primaria e secondaria.
- Garantire a tutti un accesso equo ad un'istruzione tecnica, professionale e terziaria - anche universitaria- che sia economicamente vantaggiosa e di qualità.
- Eliminare le disparità di genere nell'istruzione.

**Obiettivo 5. Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.**



- Porre fine, ovunque, a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze.
- Eliminare ogni forma di violenza nei confronti di donne e bambine.
- Riconoscere e valorizzare la cura e il lavoro domestico non retribuito.
- Rafforzare l'utilizzo di tecnologie abilitanti con lo scopo di favorire una maggiore emancipazione della donna.
- Promuovere una politica che risulti essere solida per la promozione della parità di genere e l'emancipazione di tutte le donne e bambine, a tutti i livelli.

**Obiettivo 6. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie.**



- Accesso universale ed equo all'acqua potabile che sia sicura ed economica per tutti.
- Accesso ad impianti sanitari e igienici adeguati ed equi per tutti.
- Migliorare la qualità dell'acqua.
- Aumentare considerevolmente l'efficienza nell'utilizzo dell'acqua.
- Tutelare e ripristinare gli ecosistemi legati all'acqua.

**Obiettivo 7. Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni.**



- Assicurare l'accesso a servizi energetici vantaggiosi, affidabili e moderni.
- Incrementare significativamente la quantità di energie rinnovabili.
- Intensificare il livello globale di miglioramento dell'efficienza energetica.
- Accrescere la cooperazione mondiale per permettere un accesso facilitato alla ricerca e alle tecnologie connesse all'energia pulita.
- Implementare le infrastrutture e potenziare le tecnologie per offrire servizi energetici moderni e sostenibili.

**Obiettivo 8. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti.**



- Sostenere la crescita economica pro capite in conformità alle condizioni nazionali, e in particolare una crescita annua almeno del 7% del prodotto interno lordo nei paesi in via di sviluppo.
- Raggiungere standard più alti di produttività economica.
- Promuovere politiche orientate allo sviluppo.
- Migliorare progressivamente l'efficienza globale nel consumo e nella produzione di risorse.

- Sostenere la crescita economica pro capite in conformità alle condizioni nazionali, e in particolare una crescita annua almeno del 7% del prodotto interno lordo nei paesi in via di sviluppo.
- Raggiungere standard più alti di produttività economica.
- Promuovere politiche orientate allo sviluppo.
- Migliorare progressivamente l'efficienza globale nel consumo e nella produzione di risorse.

**Obiettivo 9. Costruire infrastrutture resilienti e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.**



- Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti.
- Promuovere un'industrializzazione inclusiva e sostenibile.
- Incrementare l'accesso delle piccole imprese industriali ai servizi finanziari.
- Accrescere le infrastrutture, ristrutturando le industrie in maniera sostenibile e aumentando il livello di efficienza nell'impiego di risorse.
- Rendere più facile lo sviluppo di infrastrutture sostenibili negli stati in via di sviluppo.

**Obiettivo 10. Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni**



- Raggiungere progressivamente e sostenere la crescita del reddito del 40% della popolazione nello strato sociale più basso ad un tasso superiore rispetto alla media nazionale.
- Potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti.
- Assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze nei risultati.
- Adottare politiche, in particolare fiscali, salariali e di protezione sociale, per raggiungere progressivamente una maggior uguaglianza.

**Obiettivo 11. Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.**



- Garantire a tutti l'accesso ad alloggi adeguati, sicuri e convenienti e ai servizi di base e riqualificare i quartieri poveri.
- Abbassare notevolmente il numero di morti e il numero di persone colpite.
- Potenziare un'urbanizzazione inclusiva e sostenibile.
- Potenziare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.

**Obiettivo 12. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo.**



- Attuare il Quadro Decennale di Programmi per il Consumo e la Produzione Sostenibili.
- Ottenere una gestione di tipo sostenibile e l'utilizzo efficiente delle risorse naturali.
- Diminuire considerevolmente lo spreco alimentare.
- Impiegare sostanze chimiche che siano compatibili con l'ambiente.
- Abbassare considerevolmente la produzione di rifiuti andando a prevenire, a ridurre, a riciclare e a riutilizzare.

**Obiettivo 13. Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico<sup>9</sup>.**



- Rafforzare in tutti i paesi la capacità di ripresa e di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali.
- Integrare le misure di cambiamento climatico nelle politiche, strategie e pianificazione nazionali.

---

<sup>9</sup> Riconoscendo che la Convenzione delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici è il principale forum internazionale e intergovernativo per la negoziazione della risposta globale al cambiamento climatico

- Favorire l'utilizzo di strumenti che siano in grado di aumentare la capacità di pianificazione e gestione di interventi relativi al cambiamento climatico nei paesi meno sviluppati.

**Obiettivo 14. Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile.**



- Prevenire e ridurre in modo significativo ogni forma di inquinamento marino.
- Gestire in modo sostenibile e proteggere l'ecosistema marino e costiero per evitare impatti particolarmente negativi.
- Regolare in modo efficace la pesca e porre fine alla pesca eccessiva.
- Potenziare la conservazione e l'utilizzo sostenibile degli oceani e delle loro risorse.

**Obiettivo 15. Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno e fermare la perdita di diversità biologica.**



- Garantire la conservazione, il ripristino e l'utilizzo sostenibile degli ecosistemi di acqua dolce terrestri e dell'entroterra.
- Promuovere una gestione sostenibile di tutti i tipi di foreste.
- Compiere azioni efficaci e tempestive che siano in grado di far diminuire il degrado degli ambienti naturali.
- Stanziare risorse considerevoli da ogni fonte e a tutti i livelli che permettano di finanziare la gestione sostenibile delle foreste e fornire incentivi in grado di aiutare i paesi in via di sviluppo.

**Obiettivo 16. Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia, e creare istituzioni efficaci, responsabili ed inclusive a tutti i livelli.**



- Ridurre ovunque e in maniera significativa tutte le forme di violenza e il tasso di mortalità ad esse correlato.
- Porre fine all'abuso, allo sfruttamento, al traffico di bambini.
- Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire un pari accesso alla giustizia per tutti.
- Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme.

**Obiettivo 17. Rafforzare gli strumenti di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.**



- Consolidare la mobilitazione delle risorse interne.
- I paesi industrializzati devono rispettare i loro impegni ufficiali di aiuto allo sviluppo.
- Mobilitare ulteriori risorse economiche per i paesi in via di sviluppo da più fonti.
- Rafforzare la cooperazione tra Nord e Sud.

### 1.3.1 Finanza sostenibile: gli SRI e gli ESG

Negli ultimi anni il mercato della finanza sostenibile è cresciuto in maniera esponenziale, sia a livello globale ed europeo, sia a livello italiano, infatti è cresciuto il numero degli operatori che ricorrono ai criteri ESG. L'acronimo ESG sta per *Environmental, Social, Governance* e viene utilizzato per indicare tutte quelle attività che fanno ricorso ad investimenti responsabili (IR) che conseguono obiettivi caratteristici della gestione finanziaria, contemplando gli aspetti ambientali, sociali e di governance. Tali criteri vengono usati per quantificare l'impatto ambientale, sociale e di governance delle aziende, le quali sono sempre più concentrate nel far emergere la sostenibilità all'interno della propria impresa. Bisogna prendere in considerazione questi aspetti per permettere

di quantificare le capacità che le imprese hanno nell'adattarsi a quei modelli che sono oggi ritenuti fondamentali per uno sviluppo sostenibile ed etico. Questi offrono la possibilità di redigere un ranking che va a classificare le aziende a seconda della loro conformità con questi parametri. Analizzandola, si capisce che si tratta di una rielaborazione del concetto di sostenibilità aziendale, visto che questa era precedentemente collegata quasi soltanto alla capacità dell'impresa di produrre valore. Invece adesso questi indicatori simboleggiano un nuovo indicatore per la valutazione di un investimento, considerando soprattutto quanto un'azienda è in grado di produrre a beneficio dell'ambiente e della società. Inoltre, offrono la possibilità di effettuare una classifica delle aziende che con minor difficoltà si adeguano a questi 3 parametri (*Environmental, Social, Governance*), poiché queste non si valutano più esaminando solo le loro capacità di produrre denaro, bensì esaminando anche la loro capacità di produrre risultati etici, quali ad esempio inclusione sociale e protezione dell'ambiente, si va quindi oltre i risultati puramente economici. Infatti, gli investitori pongono sempre più attenzione nei confronti degli ESG, poiché sono in grado di fornire elementi importanti sul rischio di una determinata posizione. Tralasciano quelli che sono i rendimenti finanziari e i fondamentali di un settore come i criteri di valutazione di un investimento, per porgere la loro attenzione su un approccio che risulta maggiormente conforme alla struttura economica del futuro. Cresce sempre di più il numero di investimenti sostenibili e responsabili "SRI - Sustainable and Responsible Investment", grazie alle numerose opportunità offerte agli investitori istituzionali e retail. Gli SRI mirano a creare valore per l'investitore e per l'azienda implementando una strategia di investimento proiettata nel medio-lungo termine, integrando l'analisi finanziaria con quella sociale, ambientale e di buon governo che sono i criteri ESG. Questo tipo di investimenti si fondano su tre punti chiave:

1. Obiettivo di generare rendimento per l'investitore;
2. Orientamento al medio-lungo periodo;
3. Integrazione dei criteri ESG nella selezione dei titoli.

Secondo i dati della Global Sustainable Investment Alliance, all'inizio del 2018 il capitale investito a livello globale secondo le strategie SRI ammontava a 30,7 trilioni di dollari. La crescita degli investimenti sostenibili e responsabili è stata del

34% in due anni, contro il 25,2% del biennio precedente. La maggior parte degli investimenti è concentrata in Europa, che rappresenta il 46% del mercato globale SRI. Segue l'America con il 39%. Questi dati ci permettono di capire che sarà di fondamentale importanza fornire ai mercati informazioni in più, riguardo le implicazioni finanziarie dei rischi climatici che si basano su dati scientifici; pertanto, bisogna attribuire un'elevata importanza a quali sono i rischi e le opportunità dei criteri ESG.<sup>10</sup> Andiamo ad esaminare nello specifico quali sono i criteri ESG per poi evidenziarne i rischi e le opportunità. I criteri ESG si suddividono in tre macrocategorie<sup>11</sup>:

- **Criteri E (Environmental):** sono quelli che fanno riferimento all'impatto ambientale e territoriale e si inseriscono nell'ampia categoria della lotta al cambiamento climatico. Riguardano il rapporto con l'ambiente, vanno ad includere tutte quelle operazioni e quelle iniziative che mirano ad abbassare il livello dei rischi legati ai cambiamenti climatici e l'impatto di climate change per quanto riguarda le decisioni e gli interventi sulla catena alimentare, sulla biodiversità, l'attenzione alla crescita della popolazione, ma in generale la gestione delle risorse vitali, quali acqua, terra, aria e vegetazione. Altro tema di grande importanza per quanto riguarda l'ambito dei criteri Environmental è il contenimento delle emissioni di CO2. Vanno ad includere le diverse azioni e iniziative che nascono con lo scopo di abbassare al massimo l'impatto delle aziende sull'ambiente e sul territorio nel quale operano.
- **Criteri S (Social):** racchiudono decisioni e iniziative delle aziende che hanno impatti sociali e di conseguenza su tutta la comunità. Mirano a rilevare ad esempio il rispetto dei diritti lavorativi e civili da parte di un'azienda, il mantenimento di uno standard di lavoro adeguato, le leggi inerenti al lavoro minorile, l'inclusione nel trattamento delle persone e il campo dell'uguaglianza in generale, del rispetto dei diritti umani, della parità dei sessi, contrastando ogni forma di discriminazione. A questi elementi le aziende possono aggiungere la possibilità di contribuire a

---

<sup>10</sup> <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2020/06/23/finanza-sostenibile-esg/>

<sup>11</sup> <https://blog.exsulting.com/non-categorizzato/esg-significato-ruolo-importanza/>

migliorare il benessere degli abitanti del territorio circostante con eventi ed iniziative. Essendo questo tipo di criteri facilmente osservabile da parte dei membri esterni all'azienda, agevola la creazione di un'immagine positiva dell'azienda.

- **Criteri G (Governance):** riguardano la responsabilità di governance delle aziende, quindi aspetti più insiti all'azienda e alla sua amministrazione. Questi risultano avere una notevole importanza, poiché la governance di una società rappresenta per gli osservatori esterni delle indicazioni fondamentali riguardanti l'identità aziendale. Nella sfera governance rientrano quindi le politiche di diversità (etnica, di genere...), la composizione del CdA e la remunerazione di quest'ultimo, le strategie di retribuzione dei migliori management associata a obiettivi di sostenibilità e l'esistenza di consiglieri indipendenti, nel complesso il contrasto di ogni forma di corruzione, favorendo l'etica retributiva.

Le stime degli ESG vengono eseguite da agenzie che sono specializzate nell'analisi e nella raccolta di dati riguardanti la sostenibilità di un'impresa e sono raccolti da varie fonti sia interne, sia esterne, quali: documenti aziendali, informazioni pubbliche, dati di autorità di vigilanza, associazioni di categoria, sindacati, ONG. Possono, inoltre, essere effettuati incontri con il manager o addirittura sopralluoghi nell'azienda interessata. Sono diversi i motivi che spingono le aziende verso criteri ESG, infatti l'interesse per questi ultimi si sta diffondendo sempre più tra le aziende, che come già accennato in precedenza li vedono come un modo per ottenere un giudizio positivo dalla collettività esterna. Le strategie ESG, infatti, assicurano un effetto positivo sull'ambiente e sulla società. Questi tipi di azioni influenzano notevolmente le scelte di acquisto dei consumatori. Inoltre, in questo periodo è cambiata anche l'attività di comunicazione delle aziende che adottano questi criteri, per avvicinarsi sempre di più alle questioni sulla sostenibilità e ancor più alla problematica dell'impatto ambientale del processo produttivo. Gli investimenti e anche le scelte studiate per l'ambiente e per la società, sono diventati il punto centrale delle attività di comunicazione di queste aziende, mettendo in secondo piano il prezzo e la qualità del prodotto. Alla domanda sul perché favorire investimenti sostenibili, possiamo rispondere affermando che l'attenzione verso i

parametri ESG sta crescendo sempre più e questo tipo di azioni in favore dei parametri Environmental, Social e Governance vengono riconosciute maggiormente sia dai consumatori sia dagli investitori, ma è opportuno precisare che questo tipo di investimenti non è del tutto privo di rischio. L'applicazione di questi parametri ESG prevede l'adozione di scelte strategiche che risultano essere nuove per l'azienda. I motivi che fanno crescere l'interesse nei confronti degli ESG possono essere diversi:

- In primo luogo, l'essere consapevole di tutte le minacce che sono collegate ai cambiamenti climatici e la necessità di diminuire i propri consumi, sia quelli collegati alle scelte produttive, sia quelli legati alle scelte distributive della propria azienda;
- Poi abbiamo una scelta strategica di duplice rilevanza, poiché si ha sia una riduzione degli sprechi sia una maggiore gestione delle risorse. Nonostante questo rappresenti un elemento di fondamentale importanza per la sostenibilità dell'azienda, permette anche di apportare importanti benefici economici nel breve periodo all'azienda.
- È ormai noto che le scelte dei consumatori si orientano verso servizi e prodotti che permettono di comunicare e di garantire impegno social e politiche di riduzione dell'impatto aziendale. In questo modo anche l'impresa stessa ottiene un vantaggio elevato e anche il consenso presso clienti e consumatori cresce.

Definire le scelte strategiche per un'impresa significa sempre considerare una serie di diversi obiettivi e fattori che comportano dei rischi legati a un cambiamento che risulta essere notevolmente rilevante, sia da un punto di vista di profitto sia di identità all'esterno e all'interno dell'azienda. Come già detto precedentemente, vi sono anche dei rischi, da non sottovalutare, anzi da tenere sempre sotto controllo, poiché non tutte le imprese riescono ad abituarsi sin dall'inizio ai criteri ESG. Spesse volte capita che tentando di adattarsi a questi criteri, si vanno ad ottenere risultati contrari a quelli attesi, ad esempio si vanno a perdere profitti importanti o si vanno ad allontanare i consumatori emettendo politiche, per quanto riguarda la comunicazione, che risultano essere del tutto errate. Quando si vanno a mettere in atto queste nuove iniziative, bisogna prima di tutto tenere in considerazione le

abilità dei dipendenti, ma non solo, anche delle risorse che si hanno a disposizione e che si possono mettere in campo. Altri rischi che si corrono sono di tipo reputazionale: non bisogna mai distaccarsi troppo da quella che è la vera identità dell'azienda quando si vanno a promuovere iniziative. Risulta chiaro che gli investimenti e le scelte devono offrire certamente un beneficio per l'ambiente, il sociale e la governance ma devono essere anche capaci di attribuire valore al proprio prodotto e in grado di essere comprese dai clienti. È tutto racchiuso nella buona comunicazione se si vogliono ottenere buoni risultati dopo aver attuato determinate strategie, in modo da comportare profitti non solo all'impresa, ma anche all'ambiente e a tutta la società.<sup>12</sup>

### 1.3.2 Gli indicatori di sostenibilità

Le imprese che hanno dimensioni più piccole spesso volte non riescono a trasmettere all'esterno i comportamenti che adottano per la responsabilità sociale, nonostante agiscono con appositi principi. Questo perché gli strumenti che già esistono per le grandi imprese, non sono invece direttamente validi per la loro realtà. Secondo il report di Confindustria<sup>13</sup> per rispondere alla necessità di rendicontare gli aspetti di responsabilità sociale e sostenibilità per le PMI, e anche per dare loro un maggiore valore, si è messa a punto una griglia di autovalutazione, suddivisa tramite opportuni KPI (Key Performance Indicators) identificati osservando il modello di rendicontazione internazionale GRI-G3 che è in genere già previsto per le imprese con dimensioni maggiori. Infatti, gli indici di sostenibilità che vengono designati hanno come obiettivo quello di offrire alle PMI uno strumento che sia in grado di rendicontare e cioè far apparire e garantire il proprio comportamento riconoscibile: si tratta di un “report di sostenibilità” che si compila in maniera facile che può essere affiancato, volontariamente, al bilancio di esercizio con lo scopo di evidenziare tutte quelle attività che offrono all'attività d'impresa un valore maggiore. I KPI sono indici che controllano il processo aziendale. Specificatamente, quelli di sostenibilità, danno la possibilità di varcare la

---

<sup>12</sup> <https://quifinanza.it/green/esg-cose-significato-sostenibilita/453104/>

<sup>13</sup> [https://www.csрпиemonte.it/csr/dwd/indicatori\\_sostenibilita\\_confindustria.pdf](https://www.csрпиemonte.it/csr/dwd/indicatori_sostenibilita_confindustria.pdf)

valutazione aziendale in termini di bilancio d'esercizio, introducendo anche parametri di rendicontazioni quantitativi e qualitativi. Questo tipo di KPI permette di comprendere il proprio operato sostenibile e il modo in cui agire nei confronti di tutti gli stakeholder. Le tavole di rendicontazione posseggono al loro interno gli indicatori per effettuare una valutazione autonoma della propria impresa che riguarda 5 aree di interesse. Tali indicatori sono preceduti da due schede che identificano l'azienda e vengono inseriti in una griglia che serve a comprendere il meccanismo della CSR (Corporate Social Responsibility, Responsabilità sociale d'impresa), attraverso un'analisi e una definizione dei metodi di misurazione quantitativi e qualitativi che devono essere impiegati. Nella griglia è presente, inoltre, una distinzione tra micro, piccole e medie imprese. In ambito di schede, il bilancio di sostenibilità inizia con la "Scheda Impresa" e la "scheda Governance e Struttura Organizzativa", le quali offrono informazioni di tipo anagrafico, una visione di insieme sulla qualità della governance e del management dell'impresa e un'analisi iniziale dell'adesione ai principi previsti dalla CSR. Illustriamo ora le 5 sezioni definite cruciali per una rendicontazione sostenibile, dove possiamo trovare anche indicatori che si riferiscono ai diritti umani e sono indicati con la dicitura DU:

1. **Performance economica:** le aziende dovrebbero chiarire alcune delle informazioni utilizzate per valutare la loro performance economica diretta e indiretta. Sono: distribuzione a valore aggiunto, ricerca e sviluppo e rapporti con i fornitori. Tale indicatore fa riferimento anche alle clausole di rispetto dei diritti umani contenute nei contratti con i fornitori e con eventuali altre società operanti all'estero. La misurazione quantitativa deve indicare la percentuale e il numero di accordi che contengono clausole sui diritti umani.
2. **Persone e rapporti di lavoro:** dovrebbero essere fornite informazioni per spiegare il rapporto dell'azienda con i dipendenti che hanno firmato contratti di lavoro, dipendenti che hanno firmato contratti a tempo determinato, stagisti e lavoro autonomo attribuibile al super-submission. Questo indicatore riguarda le politiche per l'occupazione, le politiche e le pratiche per la salute e sicurezza sul lavoro, nonché le iniziative informative relative

alla salute e sicurezza sul lavoro. L'indicatore si riferisce, inoltre, alle iniziative che favoriscono la "non discriminazione".

3. **Responsabilità verso i clienti:** gli indicatori di questa sezione mirano a migliorare la qualità e la sicurezza dei prodotti forniti, il rapporto con i clienti e le strategie di comunicazione personale. In particolare, tale indicatore riguarda la qualità della produzione, le attività poste in essere per informare i clienti dei servizi/prodotti forniti, la qualità dei servizi forniti ai clienti e le attività di marketing e comunicazione svolte.
4. **Ambiente:** a questo proposito, dovrebbero essere divulgate informazioni sulla protezione dell'ambiente. In particolare: analisi delle materie prime impiegate, efficienza energetica e riduzione dei consumi, emissioni e dispersioni di inquinamento atmosferico, gestione e smaltimento dei rifiuti. Questo indicatore copre tutte le ulteriori azioni volte a proteggere l'ambiente.
5. **Comunità e territorio:** il focus qui è sul rapporto dell'azienda con la pubblica amministrazione e le comunità locali, in particolare le iniziative di liberalità, impiego di personale locale e relazioni con la PA e con la comunità territoriale.

Ogni sezione è composta da 5 colonne:

- Area di riferimento della tavola;
- Indicatori sui quali focalizzare l'attenzione;
- Informazioni di tipo qualitativo;
- Informazioni quantitative, nelle quali, insieme a quelle qualitative, viene fatta una descrizione delle azioni sostenibili attuate ed evidenziate con numeri, dati e percentuali le attività realizzate. Per ogni indicatore è richiesto oltre allo sforzo per descrivere le misure adottate anche di presentare una loro quantificazione, ad esempio i costi sostenuti annualmente.
- Attuabilità attraverso cui viene suggerito se l'indicatore può essere applicato oppure no in base alla classe dimensionale dell'impresa, quindi se si tratta di micro, piccola o media.

FIGURA 1: ESEMPIO DI STRUTTURA DI UNA TAVOLA<sup>14</sup>

Aree	Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa	Applicabilità		
				μ	P	M

#### 1.4 La crescente attenzione e sensibilità del consumatore verso la sostenibilità

Al giorno d’oggi il consumatore sta diventando sempre più sostenibile, con una maggiore propensione ad acquistare prodotti “green”, questo perché si ha un consumatore sempre più consapevole dell’importanza di questa tematica, consapevole che il futuro è nelle nostre mani, il futuro che lasceremo ai nostri figli dipende tutto dalle nostre decisioni. Così se in passato la parola sostenibilità era legata soltanto ad un approccio etico di politica e industria, ha assunto un significato profondamente diverso: diventa ora una scelta necessaria per sopravvivere e prosperare: sostenibilità della salute, dell’ambiente, del benessere da costruire intorno a noi. Ed è per questo che le aziende devono agire in modo da comprendere le esigenze del cliente e soddisfarne le proprie richieste e aspettative. Secondo l’indagine GFK<sup>15</sup> (Growth from knowledge) su consumatori e sostenibilità: “*Who cares? Who does? Sustainability concern and action*”, emerge che:

- Il 36% delle famiglie italiane sostiene di aver rinunciato all’acquisto di determinati prodotti o servizi poiché avevano un impatto negativo sull’ambiente;

<sup>14</sup> [https://www.csrpiemonte.it/csr/dwd/indicatori\\_sostenibilita\\_confindustria.pdf](https://www.csrpiemonte.it/csr/dwd/indicatori_sostenibilita_confindustria.pdf)

<sup>15</sup> <http://www.vita.it/it/article/2020/11/12/un-terzo-delle-famiglie-italiane-evita-di-acquistare-prodotti-non-sost/157328/>

- Il 30% cerca di non fare uso di prodotti con imballaggio in plastica, quando è possibile sostituirli;
- Il 62% degli italiani preferisce fare uso di prodotti di aziende che sono attente ai temi ambientali;
- I giovani sono quelli più sensibili di tutti.

Questi sono solo alcuni dei risultati dell'indagine, ma bastano per far capire che, ora più che mai, l'attenzione verso il nostro Pianeta e la sostenibilità, giocano un ruolo importante all'interno dei comportamenti di acquisto del consumatore che li porta a scegliere con maggiore propensione aziende che dimostrano attenzione verso l'ambiente. Quando nel 2019 fu avviata la ricerca GFK *#WhoCaresWhoDoes*, sin da subito è spiccata un'elevata importanza soprattutto da parte dei giovani. Ormai da un anno e più a questo parte siamo costretti ad affrontare una sfida del tutto inattesa: la pandemia da Covid 19, ma, nonostante ciò, anche nel 2020 la salvaguardia verso l'ambiente è rimasta una delle preoccupazioni principali dei consumatori. Nuovamente sono i più giovani che fanno la differenza, poiché dai dati emerge che sono loro quelli che spingono le famiglie verso la sostenibilità, innalzando il livello di acquisti "green" delle proprie famiglie. Tenendo sempre conto dei risultati della ricerca presa in considerazione, i consumatori risultano essere sempre più convinti che i comportamenti d'acquisto che vengono messi in atto possano avere un effetto soddisfacente sull'ambiente. Secondo il 40% degli intervistati, sono soprattutto coloro che producono beni e servizi a poter fare la differenza nella riduzione dell'impatto ambientale, seguiti dai governi con il 35%.



## CAPITOLO II. PMI E CIRCULAR ECONOMY.

### 2.1 L'economia circolare in Italia

Da quanto emerge dal terzo “Rapporto nazionale sull'economia circolare in Italia”<sup>16</sup>, la nostra nazione risulta essere per il terzo anno consecutivo la prima nell'Unione Europea nell'ambito del riciclo. Nel documento vengono esaminati e confrontati i risultati di 5 Paesi dell'Ue (Italia, Spagna, Francia, Polonia e Germania) in materia di consumo, produzione, gestione dei rifiuti, investimenti e occupazione nel riciclo, nella riparazione e nel riutilizzo. Andando a sommare i punteggi di ogni settore della *circular economy*, in testa alla classifica troviamo l'Italia con 79 punti, seguita da Francia, Spagna e Polonia rispettivamente con 68, 65 e 54 punti. In ambito di produzione circolare, il nostro Paese si aggiudica 26 punti, distaccandosi di 5 punti dalla Francia. Invece per quanto riguarda la produttività delle risorse, risultiamo essere i primi in classifica: ogni kg di risorsa che viene consumata produce 3,3€ di Pil, contro una media europea di 1,98€. A livello di quota di energia rinnovabile impiegata rispetto al consumo totale di energia, l'Italia deve dire addio al primo posto, cedendolo alla Spagna con 18,4% e accontentarsi del secondo con il 18,2%. Subito dopo ci sono la Germania con il 17,4%, la Francia con il 17,2% e per ultima la Polonia con il 12,2%. Secondo i dati Ispra (Istituto Superiore per la Protezione e la ricerca Ambientale), nel 2019, il riciclo dei rifiuti urbani è stato del 46,9%, in linea con la media europea, collocando l'Italia al secondo posto dopo la Germania. In merito invece al riciclo di tutti i rifiuti la percentuale è al 68%, di gran lunga al di sopra della media europea del 57%, aggiudicandosi il primo posto tra le principali economie europee. In Italia il tasso di utilizzo di materia nel 2019 è stato del 19,3%: inferiore a quello francese poiché era del 20,1%, ma superiore alla media dell'Unione europea (11,9%) e a quello tedesco (12,2%). In ambito di occupazione nei settori della riparazione, del riutilizzo e del riciclo, l'Italia occupa il secondo posto, seguendo la Polonia e seguita da Francia, Germania e Spagna. Nell'Ue nel 2018, le persone impiegate nei

---

<sup>16</sup> [https://circulareconomy.network.it/wp-content/uploads/2021/03/3°-Rapporto-economia-circolare\\_CEN.pdf](https://circulareconomy.network.it/wp-content/uploads/2021/03/3°-Rapporto-economia-circolare_CEN.pdf)

settori dell'economia circolare erano oltre i 3,5 milioni: l'Italia era al secondo posto con 519.000 occupati seguendo la Germania con 680.000 occupati. Per quanto riguarda investimenti e occupazioni, l'Italia è al quarto posto seguita da Spagna, Polonia e Germania e ultima tra le economie europee per quanto riguarda il numero di brevetti. Infatti, risulta che, nel 2016, sono depositati 14 brevetti su un totale di 269 in tutta l'Unione europea. L'Italia risulta essere anche tra le 5 più grandi economie europee quella che ha una maggiore presenza di noleggio e leasing di apparecchiature per uffici nelle imprese, ma con un fatturato che resta più basso rispetto agli altri Paesi. Terza invece, dopo Francia e Spagna, per quanto riguarda l'ambito della riparazione e riutilizzo.

### 2.1.1 L'impegno di sostenibilità da parte delle micro-piccole e medie imprese

Nel corso degli ultimi anni la sostenibilità ha acquisito un ruolo di fondamentale rilevanza all'interno delle piccole e medie imprese, le quali costituiscono la gran parte del tessuto produttivo del nostro Paese. Oggigiorno se un'impresa vuole essere maggiormente competitiva sul mercato deve adottare pratiche aziendali sostenibili. Quando si vuole definire l'impegno delle aziende che scelgono di includere nel proprio business, oltre alla dimensione economica, anche quella sociale ed ambientale, si è solito dire "sostenibilità d'impresa". Questo modo viene utilizzato più comunemente poiché fa pensare nell'immediato al concetto di sviluppo sostenibile, così come viene illustrato nell'Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (Agenda 2030) e dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile ad essa connessi (SDGs). Un riferimento estremamente forte alle sfide globali che risulta essere di fondamentale importanza non solo per le aziende di grandi dimensioni, ma anche per quelle più piccole che operano maggiormente nel contesto locale. Poiché tutte le imprese, a prescindere dalle loro dimensioni e dai loro ambiti di attività, sono collocate in un sistema sempre più globalizzato, dal quale vengono influenzate. Inoltre, questo sistema si avvale di risorse, maggiormente quelle naturali, le quali appartengono ad un unico Pianeta che richiede un impegno per la sua salvaguardia da parte di tutti. Per far sì che un'impresa possa intraprendere la via della sostenibilità deve: innovare i processi

andando a riconsiderarli per ridurre il superfluo, adottare il riuso del prodotto finito, in tutto o in parte, andare a ricostruire il vecchio con il nuovo, creare prodotti disassemblabili e riasssemblabili, sostituire alla vendita il noleggio, il possesso alla proprietà e infine l'autosufficienza energetica alla dipendenza energetica. È, inoltre, necessario che le PMI pongano la propria attenzione sul beneficio essenziale di ciò che offrono e sul target, con il sostegno delle reti di eccellenza sul territorio, di associazioni di categoria che credono nella sostenibilità dei propri clienti. Tutto questo è reso possibile anche dai vantaggi competitivi dei quali le PMI dispongono, tra cui: relazione diretta con il mercato, maggiore flessibilità e maggiore conoscenza dei propri clienti. In questa sezione, finora, sono state riportati i vari aspetti relativi alle piccole e medie imprese sostenibili. Ma questi risultati possono essere, chiaramente, applicati anche alle microimprese nella misura appunto di tutti gli aspetti esaminati finora. Vale la pena ricordare che, però, le microimprese in ogni caso differiscono dalle piccole e soprattutto dalle medie maggiormente per i criteri dimensionali e ovviamente alcuni aspetti che sono validi per le piccole e medie imprese potrebbero non esserlo per le micro e viceversa. Va precisato che l'Italia oltre ad essere un Paese di piccole e medie imprese, è soprattutto un Paese di microimprese. Queste attività imprenditoriali sono quelle che dispongono di meno di 10 dipendenti e un fatturato o bilancio annuo inferiore ai 2 milioni di euro. Nel nostro Paese le microimprese sono 4,1 milioni, il 95% del totale e danno lavoro a quasi 7,6 milioni di cittadini, pari al 44,5% degli occupati<sup>17</sup>. È quindi appurato che queste costituiscono uno degli assi portanti della nostra economia, malgrado la politica e l'opinione pubblica in generale non le tenga in grande considerazione. Anche per questo tipo di imprese, lo sviluppo sostenibile rappresenta uno dei fattori chiavi di successo per il conseguimento, nel tempo, della competitività delle imprese.

---

<sup>17</sup> <https://www.lastampa.it/economia/2019/07/27/news/micro-imprese-ci-lavora-quasi-1-italiano-su-2-1.37211727>

## **2.2 La divisione PMI più sostenibili in base al settore di attività, alla struttura organizzativa e dimensione e storia aziendale**

Per quanto riguarda il rapporto con la sostenibilità e l'importanza che le PMI attribuiscono ad essa, la situazione in Italia appare un po' diversa e variabile, soprattutto a seconda del settore di attività. Secondo il rapporto "PMI italiane e sostenibilità" del Forum per la Finanza Sostenibile, per il 48% delle imprese agricole lo sviluppo sostenibile assume un ruolo di fondamentale importanza, a differenza dell'industria, della logistica e dell'edilizia che gli conferiscono un'importanza minore, rispettivamente 22%, 29% e 14%. Tuttavia, oltre il 50% delle piccole e medie imprese italiane, indipendentemente dal settore, ha dichiarato di voler diffondere le considerazioni sulla sostenibilità in tutte le attività aziendali al fine di incorporarle nelle proprie strategie di business. L'approccio alla sostenibilità delle PMI è influenzato da molti fattori. Infatti, il modo in cui viene concepita e praticata la sostenibilità e il grado di enfasi su di essa influenzerà:

- **Il settore di attività:** la rilevanza di ciascun campo ESG varia da settore a settore, ad esempio l'edilizia può risultare molto legata ai temi di governance/legalità oppure l'agricoltura a quelli ambientali.
- **La dimensione e la struttura organizzativa:** le competenze e le disponibilità variano in base alla scala, ad esempio le piccole o microimprese a conduzione familiare hanno minori disponibilità economiche e competenze per andare ad integrare i temi ESG, a differenza delle medie imprese che hanno risorse economiche, competenze dedicate e organizzazioni manageriali.
- **La storia aziendale:** le start-up, le aziende innovative, alcune imprese agricole, cioè tutte quelle che vengono definite "native sostenibili", quindi con modelli di business e processi produttivi che risultano essere già sostenibili, vanno a differenziarsi dalle aziende che si "convertono" successivamente alla sostenibilità, come ad esempio avviene nei settori alimentare o manifatturiero, che hanno adeguato nel tempo sistemi produttivi e modelli di business. Molte PMI intervistate infatti dichiarano:

*“È stato un processo lungo e faticoso, abbiamo rivisitato il processo produttivo, con nuove tecniche per essere all'avanguardia”.*

- **Le caratteristiche culturali e personali:** sono quelle che riguardano soprattutto il top-management. Nelle aziende intervistate la maggior parte sono di giovane età, infatti dichiarano: *“Siamo tutti attorno ai 30, abbiamo già una sensibilità alla sostenibilità”*

### **2.3 Gli elementi frenanti alla sostenibilità nelle PMI**

Sono molte e diverse le motivazioni che, oggigiorno, spingono un'impresa ad intraprendere un approccio sostenibile, poiché determina numerosi vantaggi. Ma di certo non mancano le difficoltà e gli ostacoli che una PMI deve affrontare per abbracciare la sostenibilità. Il Forum della Finanza Sostenibile, in collaborazione con Doxa, la più importante società di ricerche di mercato in Italia, conduce dal 2013 sondaggi sulle attitudini al risparmio/investimento italiano e analisi comportamentali, con particolare attenzione ai prodotti SRI per il pubblico retail. Lo scorso anno, il Forum della Finanza Sostenibile e BVA Doxa hanno ampliato il perimetro di analisi per includere le piccole e medie imprese italiane, e hanno ulteriormente analizzato le aziende più interessate ai temi dello sviluppo sostenibile. Nel nostro Paese le PMI rappresentano il 92% delle imprese attive e impiegano l'82% dei lavoratori, quindi svolgono un ruolo indispensabile nell'economia. La loro partecipazione è fondamentale per raggiungere gli obiettivi fissati dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Tenendo presente il ruolo cruciale delle PMI nel contesto italiano, l'indagine<sup>18</sup> ha analizzato le strategie sostenibili delle PMI italiane. Tale indagine si è svolta nei mesi di giugno-agosto 2020 e si è articolata in due fasi: indagine qualitativa e indagine quantitativa. Dai risultati dell'indagine emerge che le principali sfide e ostacoli che le PMI si trovano ad affrontare per operare in modo sostenibile sono maggiormente di natura esogena, con riferimenti ai costi maggiori, come dimostra il 52% del campione, o alla burocrazia, ad esempio per conseguire e mantenere le certificazioni, lo dimostra il

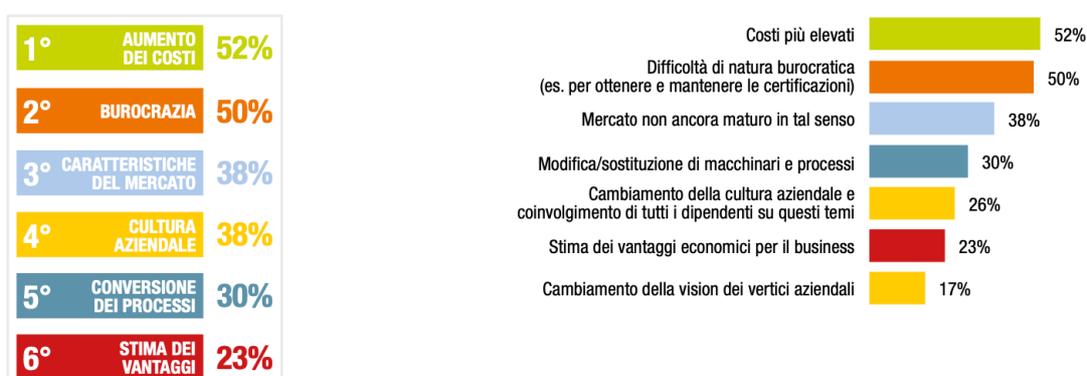
---

<sup>18</sup> <https://finanzasostenibile.it/wp-content/uploads/2020/11/PMI-italiane-e-sostenibilita-WEB.pdf>

50%. Tale problematica colpisce maggiormente le microimprese e le imprese del settore agricolo e edile. Peraltro, il 38% delle aziende sottoposte all'intervista reclama un mercato che non risulta essere ancora pronto per affrontare in modo adeguato i temi della sostenibilità. Altri fattori, che però risultano essere di minore impatto, sono quelli interni e organizzativi, tra questi: la fatica a cambiare i sistemi valoriali (26%) e la vision dei vertici aziendali (17%), che risultano essere tuttora poco orientati a lavorare in chiave sostenibile.

### Lavorare in chiave sostenibile: le sfide<sup>19</sup>

«Quali sono, secondo voi, le sfide che un'azienda deve fronteggiare in tema di sostenibilità? Quali le criticità più rilevanti?»



#### 2.3.1 Costi elevati, barriere burocratiche, cambiamento culturale

Molto spesso le imprese si domandano se essere sostenibili conviene veramente: la risposta a tale interrogativo è certamente affermativa, poiché le imprese sostenibili hanno solitamente importanti vantaggi. Ma ciò non esclude che vi siano anche dei costi e altre sfide che si trovano a dover affrontare. Questi costi sono costi che variano in base: al percorso che l'azienda sceglie di adottare per risultare sempre più sostenibile, alla situazione di partenza e alle specificità del settore. I costi che le imprese devono sostenere nel loro impegno continuo verso una vera sostenibilità possono essere divisi in 5 gruppi:

- 1. Costi di cambiamento culturale:** sono maggiormente di tipo non economico e fondano le loro radici nell'esigenza di un radicale cambio di

<sup>19</sup> <https://finanzasostenibile.it/wp-content/uploads/2020/11/PMI-italiane-e-sostenibilita-WEB.pdf>

mentalità rispetto ai modelli attuali e agli stili prevalenti di gestione. Per far sì che vi sia un percorso orientato ad una vera sostenibilità ambientale e sociale è richiesto un clima partecipativo all'interno dell'azienda, mentre all'esterno un clima di dialogo che tiene molto impegnati l'imprenditore ed il management. La realizzazione combinata di obiettivi sociali, economici ed ambientali esige sia da parte degli imprenditori, sia da parte dei manager, da un lato di imparare a conciliare gli obiettivi differenti ed analizzare l'impatto delle decisioni e delle scelte sui tre ambiti: economico, sociale ed ambientale e dall'altro lato di instaurare un dialogo aperto e tenace nei confronti dei diversi stakeholder, anche con lo scopo di definire gli investimenti. Infine, per risultare sostenibile l'azienda necessita di ripensare il sistema di valutazione delle performance tenendo contemporaneamente i risultati e gli impatti sui tre diversi ambiti. Dunque, questi costi possono essere definiti come “costi di testa e di trasformazione culturale”.

2. **Costi di investimento per la riduzione degli impatti sull'ambiente:** sono tutti quei costi che devono essere sostenuti affinché il ciclo produttivo possa essere ridisegnato con lo scopo di ridurre le emissioni climalteranti, per il risparmio energetico, per ridurre i consumi di materiali, per la decarbonizzazione delle fonti energetiche, ecc.
3. **Costi di investimento per le persone:** comprendono soprattutto i costi impiegati per la formazione professionale, ma anche quelli impiegati nella trasformazione organizzativa con l'obiettivo di migliorare l'ambiente lavorativo, rendendolo più inclusivo e professionalizzante, per dare spazio alle diversità (es. mense che rispettano le diverse esigenze e culture) e per armonizzare i tempi di lavoro e di vita.
4. **Costi di consulenza ed informazione:** quelli che risultano utili per ottenere nuovi strumenti di valutazione e di misurazione per l'azienda, che si ottengono con facilità da chi risulta essere competente perché ha testato tali trasformazioni in altre imprese.
5. **Costi di condivisione del potere:** sono quei costi che, essendo l'impresa sostenibile, sostiene per promuovere anche la partecipazione dei lavoratori

e prendere in considerazione le loro esigenze. Questi costi pesano maggiormente ad un imprenditore che vive l'impresa come se fosse casa propria, che ha dovuto creare con visione tra molte difficoltà, investendo anche le proprie disponibilità e della quale si sente responsabile in prima persona.

Le PMI si trovano, inoltre, a dover affrontare enormi ostacoli burocratici che molto spesso derivano dal fatto che vige un contesto normativo ambientale tuttora caratterizzato da regole severe, complicate, che a volte risultano addirittura incoerenti e inadatte per concretizzare i principi dell'economia circolare. Infatti, nonostante con il passare del tempo la normativa sia stata in grado di introdurre i principi di tutela dell'ambiente, non è stata però in grado di associare tale approccio alla necessità di semplificazione delle norme che caratterizzano in modo significativo le imprese, convincendosi, in modo del tutto errato, che la rigidità e il carico gravoso di tali regole sia maggiormente in grado di tutelare l'ambiente. Basti pensare al carico di adempimenti e ai loro costi per i processi autorizzativi o per la gestione e ottenimento di determinati documenti relativi ai rifiuti. Oppure la presenza di molti vincoli normativi di conseguenza costi e complicazioni, i quali le imprese, molto spesso, si trovano a dover fronteggiare nel dare vita agli scarti recuperati. Tutte queste complicazioni sottraggono energie e tempo alle imprese che potrebbero, invece, dedicarle all'innovazione dei processi produttivi e che, molto spesso, vanno ad ostacolare il principio del "chi inquina paga" piuttosto che favorirlo. Un passo in avanti sarebbe quello di rendere le politiche ambientali più semplificate, chiare e certe, in modo da rendere compatibili la tutela dell'ambiente e le esigenze concrete dei settori economici interessati. Tuttavia, si tratterebbe di mettere a punto le appropriate condizioni per favorire questo cambiamento, introducendo fermamente questi temi nell'agenda politica, andando ad esaltare la loro forza propulsiva per l'economia e offrendo lo spazio adatto alle centinaia di migliaia di micro/piccole imprese che hanno sfruttato questi principi per la loro forza competitiva. Bisogna introdurre l'uso di strumenti concreti che siano in grado di fare eco-innovazione e di trasmetterla all'interno di ogni impresa, andando a favorire e a rafforzare le sinergie tra il sistema produttivo e quello della ricerca e dell'innovazione. Altra sfida che un'impresa sostenibile si trova a dover affrontare

è quella del cambiamento. Un'impresa responsabile e sostenibile deve essere in grado di gestire il cambiamento: solo così può perdurare nel tempo. Se vuole instaurare una relazione positiva con i diversi attori e con tutti gli stakeholder deve imbattersi in alcune caratteristiche fondamentali e necessarie quali: coerenza, creatività e apertura. Quasi sempre la parola *cambiamento* che viene associata alla parola *innovazione*, non viene vista in un'ottica positiva da tutti, poiché molte persone sono convinte che agire come è sempre stato fatto risulta più facile e rassicurante. Ma ciò non è possibile, perché la strada verso la sostenibilità richiede un cambiamento culturale che sappia attraversare l'organizzazione e investire tutte le funzioni aziendali in un processo di crescente consapevolezza. Innovare è certamente impegnativo, ma aiuta sicuramente l'impresa a rispondere meglio ad un mercato che si trova in continua evoluzione.

### 2.3.2 Finanziamenti, modalità di accesso al credito

Affinché le piccole e medie imprese possano sfruttare opportunità economiche per la crescita, bisogna ridurre gli ostacoli all'accesso al credito bancario. Gli intermediari finanziari stanno cercando sempre più di andare incontro alle richieste delle aziende, supportandole e offrendo loro prodotti non soltanto finanziari ma anche operativi e andando a rendere le modalità di adesione e sottoscrizione al credito sempre più digitalizzati e slim. Un'azienda viene valutata dalle banche anche in base alla sua propensione ad attuare piani di sostenibilità. Poiché gli analisti finanziari prestano particolare attenzione all'efficienza e alla riduzione dell'impatto ambientale di un'impresa. Più un'azienda rispetta questi parametri, più diminuisce la difficoltà per avere accesso al credito. Il miglioramento delle opportunità per un'azienda volta alla sostenibilità non si presenta solo da un punto di vista finanziario. Viviamo in un mondo in cui le norme per la difesa dell'ambiente diventano sempre più rigide e le imprese che risultano essere conformi agli standard ambientali ricevono il diritto di eseguire lavorazioni e vendere prodotti che altri non riescono ad ottenere. Le aziende che si impegnano maggiormente su questo fronte, riescono ad affrontare meglio la visione delle pubbliche amministrazioni e per questo riescono ad ottenere agevolazioni e incentivi più significativi. Inoltre, per quanto riguarda le piccole e medie imprese

che vogliono effettuare investimenti ecosostenibili, investire in macchinari 4.0, in impianti produttivi hardware, in software e tecnologie digitali per migliorare la competitività del Sistema Paese è stata introdotta dal Governo un'agevolazione economica: la Nuova Sabatini<sup>20</sup>. È questa una delle misure stabilite dalla legge di Bilancio 2020 per il “Green new deal”. Le risorse sono stanziare attraverso un apposito fondo e ammontano a oltre 4 miliardi di euro. La legge di bilancio 2020 (l.n. 160/2019) mira ad investimenti ecosostenibili, la cui dotazione finanziaria servirà per sostenere i diversi investimenti green delle aziende. Il fondo per la crescita sostenibile potrà essere usato per la concessione da parte del Ministero dell'Economia e delle finanze, di una o più garanzie a titolo oneroso e nella misura massima dell'80%, anche riferendosi ad un portafoglio collettivo di operazioni, con lo scopo di andare a sostenere programmi specifici di investimento e operazioni, anche in partenariato pubblico-privato. Quanto agli investimenti finanziabili, questi devono essere finalizzati alla realizzazione di progetti economicamente sostenibili. I loro obiettivi devono essere: la decarbonizzazione economica, l'economia circolare, l'abbassamento dell'uso della plastica sostituendo quest'ultima con materiali alternativi. Inoltre, devono sostenere l'imprenditoria femminile e giovanile, la rigenerazione urbana, il turismo sostenibile, l'adattamento e la mitigazione dei rischi e, in generale, i piani di investimento innovativi e progetti altamente sostenibili dal punto di vista ambientale e che tengono conto dell'impatto sociale. Il programma nei confronti dell'ambiente oltre che con le garanzie, potrà partecipare sostenendo le operazioni ecosostenibili anche con la partecipazione indiretta di quote di capitale e di rischio e/o debito, anche di natura subordinata, del Ministero dell'Economia e delle finanze. Vi è inoltre il contributo a fondo perduto per spese di investimento, del quale si potrà beneficiare, oltre ai finanziamenti agevolati già previsti, fino ad un massimo del 15% dell'investimento. Le risorse stanziare per questa misura di sostegno ammontavano a 10 milioni di euro per l'anno 2020, a 40 milioni di euro per l'anno 2021 e a 50 milioni di euro rispettivamente per gli anni 2022 e 2023.

---

<sup>20</sup> <https://www.ipsoa.it/documents/finanziamenti/imprenditoria/quotidiano/2020/01/14/green-new-deal-incentivi-investimenti-sviluppo-sostenibile-imprese>

## 2.4 I vantaggi nel medio lungo termine

In seguito alle problematiche esaminate precedentemente, le aziende ottengono anzitutto opportunità nel medio e lungo periodo, solitamente intorno ai 3-5 anni. Investire nella sostenibilità produce dei risparmi significativi, si pensi all'efficientamento energetico, alla cogenerazione, al riuso dei materiali o anche all'adesione convinta dei collaboratori alle finalità aziendali. Per di più, gli investimenti che un'impresa sostiene in ottica sostenibile, sono molto spesso sostitutivi di altri e rappresentano una maggiore convenienza perché produrre in modo non sostenibile comporta altri costi. Sono diversi i vantaggi e le potenzialità che un'impresa sostenibile ha a disposizione<sup>21</sup>:

- Valore sia per l'azienda, sia per l'ambiente e le persone.
- Crea delle basi solide per un successo aziendale durevole, con l'adozione di comportamenti "socialmente responsabili".
- Agevolare l'ingresso al finanziamento green da parte delle banche e/o da iniziative di finanziamento premiate da parte delle istituzioni pubbliche, quali comuni, regioni, stato e Ue, o di altri operatori finanziari privati come ad esempio fondazioni, associazioni, gestori di fondi di investimento e altro.
- La sostenibilità è oggi giorno fondamentale per la competitività di mercato reputazionale delle imprese a medio termine, ma soprattutto a lungo.
- Crea un clima aziendale positivo in seguito alla partecipazione attiva dei propri dipendenti e collaboratori sugli obiettivi dello sviluppo sostenibile.
- Con la redazione del bilancio di sostenibilità si ha una valutazione del patrimonio aziendale maggiormente adeguata alle sfide che l'impresa deve affrontare.
- Incremento della reputazione aziendale verso tutti gli investitori e di tutti gli stakeholder.

Rendere un'impresa sostenibile è sicuramente complesso e richiede una certa dose di impegno quotidiano, ma è una sfida che merita di essere colta per vivere in una società migliore e offrire solidità e capacità competitiva alle imprese. Per perseguire la sostenibilità sono richieste consapevolezza e determinazione, andando a costruire

---

<sup>21</sup> <https://www.tccitalia.it/la-pmi-sostenibile-breve-guida/>

e andando ad attivare nuovi strumenti di analisi, di mediazione e di gestione. L'impegno espresso dalle imprese per la sostenibilità ripaga in termini di mercato e conviene e questo tipo di imprese rappresentano un benchmark, un riferimento fondamentale e con il loro impegno ci indicano la strada per una società migliore e più accogliente e soprattutto un'economia utile al nostro Pianeta e alle future generazioni.

#### 2.4.1 Benefici economici e reputazionali

Per una PMI, come per tutte le imprese, attuare una produzione sostenibile rappresenta prima di tutto un modo per creare valore, andando anche a ridurre i costi. L'impresa, andando a prestare attenzione al processo produttivo, migliora l'efficienza della sua filiera e di conseguenza va a tagliare alcuni costi. Tra i primi costi che possono essere ridotti vi sono: quelli di transazione, quelli di coordinamento e quelli energetici. Ma oggi il valore di un'impresa non è più soltanto economico, ma anche e soprattutto reputazionale. La sostenibilità rappresenta per un'impresa un fattore di differenziazione strategica poiché gli stakeholder e i consumatori vanno a preferire e ad attribuire un valore maggiore alle imprese che attuano un comportamento responsabile. Anche gli investitori attribuiscono un'elevata importanza ai temi ESG (Environmental, Social and Governance). Le imprese sostenibili, in questo modo, riescono a creare valore sul territorio, visto che l'impatto sociale ed ambientale di un'impresa è un elemento sempre più distintivo che viene considerato come se fosse un "brand". È per questo che la maggior parte dei nuovi processi e dei nuovi prodotti viene sviluppata e pensata con un elevato grado di attenzione sulla sostenibilità. Man mano la sostenibilità sta diventando sinonimo di innovazione e questo fattore al consumatore piace sempre di più. Nel momento in cui un'azienda porge il suo interesse verso i temi di sostenibilità, riceve in automatico un gran numero di input che vanno a rendere migliore la propria produzione e permettono all'azienda di allinearsi con le richieste e le aspettative dei consumatori finali. Considerando che la richiesta di crescente sostenibilità da parte non solo degli stakeholder, ma anche

da tutta la società avanza incessante, affrontarla nel modo giusto è la chiave del successo e di conseguenza anche la chiave di sopravvivenza per le imprese.



**CAPITOLO III.**  
**GLI EFFETTI DELL'INNOVAZIONE DIGITALE E DELLA PANDEMIA**  
**SULLA SOSTENIBILITÀ.**

**3.1 La sostenibilità nel contesto attuale tra digitalizzazione ed emergenza sanitaria**

L'emergenza Covid-19 è ritenuta la crisi più importante che il sistema economico globale si sia trovato a dover affrontare negli ultimi 100 anni. Infatti, per la prima volta dalla Grande Depressione, sia le economie avanzate che quelle emergenti sono cadute in recessione. Come si legge nel rapporto Deloitte, *"I bisogni delle PMI per la ripresa post-Covid"*, l'Italia è uno dei Paesi più toccati dalla pandemia, infatti la Banca d'Italia stima che il PIL nazionale scenderà del -9,5 % nel 2020. Secondo le previsioni, questo calo del PIL sarà accompagnato da un aumento del tasso di disoccupazione nazionale, che dovrebbe aumentare di circa 1 punto percentuale dal 2019 al 2020 (dal 9,9% nel 2019 al 10,9% nel 2020), e un ulteriore 1,3% punti percentuali tra il 2020 e il 2021. La pandemia di Covid-19 oltre ad aver causato conseguenze sulla salute pubblica e sull'economia globale, ha avuto impatto anche sui comportamenti individuali i quali stanno subendo un cambiamento storico a causa di misure imposte in seguito a tale emergenza: il distanziamento, la riduzione degli spostamenti e l'utilizzo di nuove forme di lavoro e modelli di business. La nascita di nuovi modelli di business conduce le aziende italiane a prendere una scelta: quella di attuare un comportamento anticipatorio verso la nuova normalità nella quale sia i consumatori sia le aziende si troveranno a dover agire. I nuovi paradigmi di business che andranno a prevalere saranno:

- **Digitalizzazione:** le nuove tecnologie che andranno a caratterizzare il mercato saranno "order qualifier" in modo da poter andare a competere sul mercato con altre aziende, in uno scenario di maggiore efficienza operativa (ad esempio i processi lean o le soluzioni di lavoro agili), di distanziamento sociale e andando a garantire una portata commerciale più elevata (ad esempio nuovi canali di vendita che risultano essere in linea con le nuove abitudini di spesa dei consumatori).

- **Dimensione e scala:** secondo quanto riportato da Deloitte, il rafforzamento degli asset aziendali e la crescita di scala sono fattori chiave che supportano la competitività e la capacità di investire e innovare nel nuovo ambiente. Pertanto, un appropriato livello di capitalizzazione e la dimensione media di impresa rappresenteranno gli elementi chiave per le imprese che ambiscono alla solidità del proprio business nel medio-lungo termine.
- **Sostenibilità:** punto cruciale per la definizione di nuove strategie aziendali sarà il trionomio economia-ambiente-società, poiché molte aziende individuano nella sostenibilità un vantaggio, sia in termini di differenziazione sia in termini di competizione.

La situazione economico-sociale verificatasi in seguito al Covid-19 ci fa capire che i disastri naturali possono verificarsi in modo improvviso e del tutto inaspettato e che siamo più fragili di quanto avremmo potuto immaginare. In questo scenario l'emergenza Covid-19 e la relativa crisi economica ci hanno presentato diverse sfide: da una maggiore sostenibilità del modo stesso di fare impresa alla digitalizzazione del processo organizzativo e produttivo, passando per la nascita di nuove modalità di sostegno alle aziende. In questo attuale momento storico la sostenibilità potrebbe sembrare un ostacolo per molte piccole imprese che si trovano a dover affrontare le sfide quotidiane e la sopravvivenza aziendale, soprattutto in seguito alla crisi da Covid-19. La pandemia ha però reso necessario l'attuazione urgente di pratiche commerciali e catene di approvvigionamento più flessibili e più sostenibili, ma anche un'evoluzione degli strumenti di sostegno e di finanziamento alle imprese. Da questo punto di vista, sarebbe fortemente auspicabile che parte dei finanziamenti stanziati per combattere il coronavirus e la successiva ricostruzione economica fossero destinati ad investimenti urgenti per promuovere l'innovazione, specialmente andando a proteggere e ad incentivare le micro/piccole e medie imprese, essendo queste vitali per il tessuto produttivo del nostro Paese. Purtroppo, ci troviamo di fronte a questa grave crisi generata dal Covid-19 e se non vogliamo trovarci a dover affrontare conseguenze per il futuro ancora più gravi, non possiamo permetterci di non tenere in considerazione l'orizzonte della sostenibilità. Bisogna progettare il rilancio dell'economia affiancando come alleato della ripresa quella trasformazione digitale che è in grado

di porre le basi per uno sviluppo più inclusivo, partecipativo e pertanto equo e sostenibile.

### 3.1.1 Il link tra Covid-19 e implementazioni strategia sostenibile

L'emergenza Covid-19 che il nostro Pianeta si è trovato a dover affrontare ha costretto le PMI a riformulare interamente il proprio modo di operare, andando a mettere in discussione oltre che le logiche di funzionamento/organizzative sulla spinta di nuovi trend, come ad esempio la digitalizzazione, anche le strategie aziendali di crescita e sviluppo del business, conformi con uno scenario competitivo internazionale e nuovi bisogni da realizzare.

La solidità patrimoniale è diventata sempre più uno dei principali fattori che garantiscono alle aziende la resilienza, la capacità di rispondere rapidamente alle crisi e il mantenimento di un vantaggio competitivo nel medio e lungo termine. Questa è una crisi che ha accelerato l'instaurazione di un nuovo paradigma e rappresenterà la nuova normalità in breve tempo. Le micro/piccole e le medie imprese sono le imprese più colpite dall'emergenza, che per alcuni aspetti si trovano non adeguatamente preparate alle crisi, come ad esempio a causa della digitalizzazione, delle piccole dimensioni o delle ridotte opportunità di acquisire competenze qualificate. Per loro è quindi importante essere consapevoli della nuova realtà che sta emergendo e prepararsi per il futuro, ponendo in essere il percorso più adatto per una strategia aziendale che ormai deve essere in stretto collegamento con le logiche sostenibili. In questo momento le PMI devono reagire e pianificare con attenzione le proprie mosse e affiancarsi ai giusti partner, senza pensare minimamente di assumere posizioni estremamente caute o attendiste. Soltanto andando ad integrare la sostenibilità nelle attività di business si può comprendere il cambiamento, andando a cogliere le opportunità e le istanze che il mercato e la società civile offrono. Bisogna completamente integrare il cambiamento a livello aziendale per essere preparati al futuro. Le crisi che si sono manifestate in passato ci hanno insegnato che bisogna avere una chiara visione di dove si vuole andare e come si vuole giocare la partita combinata a una pianificazione di medio-lungo periodo sulle opzioni perseguibili anche in base alle specificità dell'azienda stessa,

se si vuole uscire con successo da una situazione d'emergenza. In contesti di incertezza bisogna essere in grado di affrontare la paura dell'ignoto, andando ad analizzare i possibili scenari che si potrebbero manifestare. Di fondamentale importanza risultano essere anche i partner con i quali si collabora. In questa emergenza vi sono molti attori economici che sono a supporto delle varie imprese per accompagnarle durante il loro percorso di trasformazione e per aiutare le PMI italiane a crescere, attraverso l'uso di mezzi necessari e per garantire loro la competitività nel medio-lungo termine. Vi sono anche attori come le Associazioni di categoria che possono velocizzare l'evoluzione della convergenza delle imprese italiane su tutti i temi di maggior interesse in questo periodo: sostenibilità, solidità patrimoniale e digitalizzazione. In questo momento gioca un ruolo fondamentale anche l'imprenditore, al quale è richiesto molto coraggio, deve mettere in discussione sé stesso e gli altri per poter ottenere risultati vantaggiosi nel medio-lungo periodo. La storia ci insegna che le crisi possono portare solo a due possibili situazioni: fallimento o vittoria, motivo per cui coloro che non agiscono o rimangono passivi sugli eventi hanno condannato il loro futuro. A differenza di coloro che reagiscono e attuano buone strategie per ricominciare, è probabile che siano vincitori. Questa pandemia ci dice che ci vuole coraggio per ricominciare, ma bisogna farlo, bisogna agire con decisione, perché restare fermi ormai non è più un'opzione.

### **3.2 Il binomio innovazione tecnologica e sostenibilità. Cenni**

Oggigiorno risulta quasi impossibile parlare di innovazione se non facendo riferimento alla sostenibilità. Quest'ultima, infatti, sta diventando il punto cruciale della nuova normalità e la portante dei percorsi di innovazione attuali. All'interno delle aziende il concetto di sostenibilità è praticamente collegato con quello della trasformazione digitale e si instaura sempre di più in tutti gli ambiti delle imprese: dalla governance alle operations. Sebbene vi sia questo stretto legame che contraddistingue sempre di più questi due elementi, innovazione e sostenibilità, spesso sono stati considerati come forze contrapposte. Soprattutto nel passato, l'implementazione di innovazioni tecnologiche e industriali è stata considerata

come uno dei motivi primari di consumo delle risorse naturali. Tuttavia, al giorno d'oggi, innovazione e sostenibilità nella sua accezione più ampia, che va quindi ad includere le persone, il pianeta e i profitti, risultano essere sempre più collegate, tant'è che si alimentano a vicenda. Si passa quindi dal conflitto tra innovazione e sostenibilità alla loro simbiosi. Pertanto, emerge che è possibile fare la differenza solo lavorando insieme e integrando la tecnologia nella strategia e negli obiettivi di sostenibilità. Tutti gli investimenti tecnologici che vengono effettuati devono essere considerati tramite un obiettivo di sostenibilità e ai leader aziendali è affidata la responsabilità di andare ad individuare come la tecnologia può offrire nuovi modelli di business, di consumo e di vendita sostenibili, ma anche prodotti e servizi che vanno ad avere un impatto positivo sulle tre direttrici *people, planet e profit*. Si possono andare ad identificare due modalità di interazione tra questi elementi: innovazione sostenibile e innovazione per la sostenibilità. Per quanto riguarda l'innovazione sostenibile, la sostenibilità risulta essere un elemento permeante dell'innovazione, tanto che questo fenomeno viene osservato da due punti di vista. L'innovazione risulta sostenibile nel medio termine grazie all'approccio di Open Innovation. Grazie alla condivisione e al riutilizzo delle risorse esistenti nell'ecosistema, questo approccio consente la sostenibilità economica dell'innovazione nel tempo, e consente inoltre l'attivazione di meccanismi di innovazione distribuita, sostenibili dal punto di vista economico e di disponibilità. Grazie all'open innovation, le dimensioni della sostenibilità possono essere incorporate anche nel percorso di sviluppo di nuovi prodotti e servizi digitali. La sostenibilità diventa l'elemento che accompagna i processi di innovazione di servizi e prodotti. Per quanto riguarda l'innovazione per la sostenibilità, questa sta porrendo l'attenzione verso nuovi servizi digitali, sostenibili di design, verso prodotti innovativi che si sviluppano in questo senso. I processi di innovazione prevedono in maniera equa le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile, ovvero ecologia (planet), economia (profit) e società (people). Le tre dimensioni sono collegate ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030.

### **3.3 La sostenibilità sarà la chiave del successo nel mondo post coronavirus**

La sostenibilità all'interno delle imprese rappresenta un impulso straordinario e farà da guida verso la trasformazione che esse si troveranno a dover affrontare nel periodo post pandemia. Le aziende hanno una responsabilità crescente in questo senso, in quanto sono i consumatori e gli stakeholder ad assegnargliela, i quali risultano essere sempre più interessati ad imprese volte alla sostenibilità. Il Covid-19 ha richiesto un cambiamento dei business model delle imprese, dei loro modelli operativi e anche del loro modo di lavorare. Si va verso una "prossima normalità", quella che caratterizzerà il nostro futuro, in cui dobbiamo essere capaci di trasformare gli effetti della pandemia in opportunità reali per i diversi attori di tutto il Paese, andando a velocizzare il progresso verso una sostenibilità economica e sociale. Sappiamo tutti che vi sono sfide enormi legate al cambiamento climatico, infatti le Nazioni Unite sostengono che stiamo affrontando il cosiddetto "decennio dell'azione", uno spiraglio di otto-dieci anni nel quale noi individui, dobbiamo essere in grado di provvedere ai cambiamenti necessari per attenuare gli effetti negativi sul cambiamento climatico. La sostenibilità va anche oltre le questioni climatiche, in quanto ha a che fare con la realizzazione di luoghi sicuri e sani nei quali vivere, con la riduzione delle disuguaglianze e deve garantire un'educazione alla quale tutti possono accedere, come definito dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SGDs) delle Nazioni Unite. Tuttavia, al giorno d'oggi, questo concetto ampliato di sostenibilità ha assunto per molte imprese un significato più profondo. Le imprese già prima della pandemia venivano stimolate a misurare la sostenibilità e il successo aziendale al loro interno, in modo da collegare i classici tre ambiti: impatto economico, ambientale e sociale e in futuro lo saranno ancora di più. Per far sì che le imprese possano superare questo periodo di incertezza devono essere in grado di sviluppare maggiore resilienza e modelli realmente sostenibili in modo da poter affrontare al meglio il mondo economico post-pandemia. L'emergenza Covid-19 oltre ad aver velocizzato in modo considerevole il percorso di molte aziende verso la sostenibilità, le ha soprattutto portate a comprendere i vantaggi che si possono trarre da quest'ultima. Questo dimostra che nella "prossima normalità" saranno senza alcun dubbio le imprese sostenibili ad aver accesso a maggiori

finanziamenti, ad avere maggiori possibilità di migliorare il proprio business e soprattutto a saper conquistare l'attenzione dei consumatori, sempre più attenti ai temi della sostenibilità. Conseguire la vera sostenibilità nel contesto post-pandemia vuol dire che un'impresa deve essere in grado di individuare tutti i clienti e tutti gli stakeholder e capire di cosa hanno bisogno in quello specifico momento, saper offrire loro prodotti e servizi sostenibili, rilevanti per le loro esigenze. Il Covid-19 è stata una lezione per far capire alle aziende che la natura è potente e pertanto i loro business devono essere in grado di rispettare e adattarsi ai cambiamenti: il modello lineare utilizzato finora sarà da superare inevitabilmente, per dare spazio ad un modello circolare. È questa la “nuova normalità” con la quale le aziende devono imparare a convivere se vogliono riprendersi dalla crisi generata dall'emergenza Covid-19.



## CAPITOLO IV. IL CASO DUEPI SRL.

### 4.1 Evidenze della sostenibilità nell'impresa DUEPI S.r.l

DUEPI S.r.l. è una microimpresa a conduzione maggiormente familiare con sede a Villa Santa Lucia, un piccolo paese nella provincia di Frosinone. Nasce nel 2006 da una scissione aziendale della precedente PPM S.r.l. che già operava nel settore della produzione di prodotti in materie plastiche da 20 anni circa. La società pertanto ha ereditato il *know how* e il portafoglio clienti della precedente mostrando un rapido incremento nel fatturato sin dai primi anni di attività che dopo un picco di oltre 1 milione si attesta su valori importanti. L'azienda attualmente si occupa della produzione di prodotti finiti vari in materie plastiche a partire dal granulato di plastica. Possiede, in particolare, tre linee semiautomatizzate per la produzione di film plastici, oltre a tre linee di taglio, saldatura e piegatura automatica per la trasformazione del film plastico in buste, sacchi, fogli e articoli vari in plastica. Dispone, inoltre, una macchina rigeneratrice, acquisto effettuato dal momento in cui si è iniziato a pensare ai temi volti alla sostenibilità. Tant'è vero che questa macchina serve proprio a dare nuova vita agli scarti plastici che si ottengono dalle linee nel momento in cui si passa dalla produzione di un prodotto ad un altro. Il titolare afferma che è stata una scelta che ha sicuramente comportato dei costi, ma che a lungo andare ha dato i suoi frutti, poiché gettare via gli scarti significava perdere grandi quantità di materia prima che sarebbero state soltanto dannose sia per l'ambiente sia per il portafoglio aziendale. Invece, andando a rigenerare la plastica si ottiene un nuovo materiale detto polietilene rigenerato impiegato nella produzione di packaging flessibile industriale riciclato. Un'azione che ha certamente lasciato titubanti i consumatori, in quanto il prodotto ottenuto da materiale riciclato non ha la stessa limpidezza di un prodotto ottenuto con la materia prima, i quali però si sono subito ricreduti visto che questo tipo di materiale fa bene sia all'ambiente sia al portafoglio dal momento che i prodotti hanno un costo più basso visto il materiale impiegato. Oltre a gestire ed effettuare direttamente la manutenzione delle linee, l'azienda ha esperienza maggiormente nella produzione

di semilavorati ottenuti sia da materia prima sia da materiale riciclato per vendita diretta o per utilizzo interno alla produzione automatica di manufatti in plastica tramite taglio, saldatura e piegatura.

Essere una microimpresa presenta, come tutte le cose, dei pro e dei contro. Se da un lato essere microimpresa conviene perché sicuramente si hanno dei costi minori come quello del personale, quelli di manutenzione, poiché avendo meno macchinari i costi vanno a diminuire e soprattutto, aspetto positivo più importante è che si instaura un rapporto diretto con il cliente, andando così a soddisfare personalmente le sue esigenze senza avere collegamenti indiretti con quest'ultimo. Risulta, infatti, che per la maggior parte dei clienti questo è uno degli aspetti al quale viene attribuita maggiore importanza poiché avendo il contatto diretto con il produttore, quest'ultimo riesce ad interpretare al meglio le sue richieste. Dall'altro lato, però, basti pensare che le grandi imprese hanno molte più agevolazioni sia in termini fiscali sia in termini reputazionali. A volte è dura riuscire a competere con queste ultime, poiché oltre ad avere un numero di dipendenti maggiori e di conseguenza una produzione molto più efficiente e dei costi, spesse volte, più competitivi, riescono ad avere accesso ad agevolazioni fiscali che le microimprese non possono ottenere nemmeno lontanamente. È proprio per questo che in alcuni momenti cresce il desiderio di ampliare i propri confini ed evolvere verso paradigmi di impresa maggiori che permettono anche e soprattutto di avere un grado di competenza più elevata sul mercato. Certo resta il fatto che più si cresce, più aumentano anche le spese e il numero di dipendenti e pertanto si deve uscire dallo schema di una produzione che è maggiormente a conduzione familiare, una conduzione che ti permette di respirare in azienda un clima diverso, quasi come quello di casa, soprattutto se l'azienda è stata tirata su con tanti sacrifici, sia economici sia fisici, da parte del "capo famiglia".

Essere un'impresa ecosostenibile conviene, inoltre fa bene all'ambiente e alla comunità dove l'impresa si trova ad operare. Potremmo dire che conviene poiché incentiva l'innovazione, va a migliorare il lavoro e soprattutto apre le porte verso quella categoria di consumatori che risultano essere sempre più esigenti e sensibili verso l'ambiente, va in sostanza ad intensificare la competitività. Al giorno d'oggi non ci sono alternative: è altamente indispensabile adottare un approccio sostenibile

all'interno della propria azienda. Essere sostenibili oltre a comportare vantaggi reputazionali che, comunque, già soltanto loro incrementano le casse dell'impresa, rappresenta anche uno strumento per ridimensionare i costi e i rischi, aumentare l'innovazione e fornire un nuovo input per i prodotti, la filiera e il modello di business. Tutto questo, però, si rivela gratificante nel lungo periodo. È spiacevole sentire che vi sono ancora molte aziende le quali credono che la sostenibilità rappresenti un costo e un freno per la crescita e l'innovazione aziendale. Ma non deludono le imprese che, come quella esaminata in questo elaborato, hanno compreso che un approccio strategico che va ad evidenziare la Corporate Social Responsibility (CSR) è uno strumento che va a guidare e ad incrementare le ricadute positive. Quello CSR è un approccio indispensabile per il successo duraturo di un'azienda e bisogna usarlo come guida al fine di determinare le strategie imprenditoriali. È soltanto in questo modo che le aziende sono in grado di affrontare il cambiamento, andando a rispondere a tutte le aspettative e a tutti i bisogni dei vari stakeholder, andando anche ad incrementare la competitività e a salvaguardare la redditività.

Per quanto riguarda l'organizzazione interna, l'azienda ha dovuto fare riferimento a una pluralità di elementi che possono essere ricondotti a 4 dimensioni fondamentali. Queste dimensioni si collegano ai diversi ambiti di attività dell'organizzazione, inerenti ai processi aziendali maggiormente coinvolti nella produzione dei beni e servizi, alle diverse scelte strategiche, alla gestione del personale e alle attività di comunicazione. Le 4 dimensioni sono: includere, efficientare, responsabilizzare e dimostrare. La prima dimensione, ovvero quella dell'"includere" comprende l'identificazione del valore della sostenibilità ambientale come criterio guida di come agire in modo organizzativo, a tutti i livelli dell'attività aziendale: partendo dalle scelte strategiche fino alle pratiche routinarie; ma anche la sua integrazione con le altre dimensioni della sostenibilità. La seconda dimensione è quella dell'"efficientare" e fa riferimento alla massimizzazione dei processi aziendali e può essere portata avanti con l'analisi, il controllo delle procedure, le attività di misurazione, la valutazione della performance e l'introduzione di tecnologie innovative. La dimensione "responsabilizzare" pone la sua attenzione sullo sviluppo delle risorse umane. L'obiettivo è quello di fornire al

personale una conoscenza più appropriata dei temi *green*, coinvolgerli in questo tipo di iniziative, rendere loro consapevoli dell'importanza della sostenibilità aziendale e insegnare loro dei comportamenti appropriati per il rispetto del nostro Pianeta. Ultima dimensione, quella del "dimostrare", si concentra sulla promozione dell'immagine *green* dell'azienda presso gli stakeholder. Si attuano iniziative per migliorare la performance aziendale e anche iniziative riguardanti la sensibilizzazione dei dipendenti. Quando si attua un'organizzazione interna di tipo sostenibile, è importante assumere un atteggiamento proattivo alla sostenibilità ambientale, nel senso di intenzionalità, dinamismo, cambiamento e soprattutto orientamento al futuro. L'organizzazione interna di un'azienda sostenibile non è qualcosa di statico, ma può essere considerata come un processo in continuo cambiamento che prevede il coinvolgimento e l'allineamento di ruoli e funzioni diverse, sia all'interno dell'azienda sia all'esterno. Per quanto riguarda i ruoli all'interno dell'azienda, quello maggiormente "colpito" dal cambiamento sostenibile è stato quello del titolare, infatti il suo ruolo è diventato cruciale. Ha dovuto dimostrare di essere capace in breve tempo di saper interpretare la *mission* aziendale, andando a porre in essere diverse iniziative che sono in grado di trasformare l'impresa in un soggetto capace di generare sia profitto sia crediti ambientali. Il gestore dell'azienda deve operare, insieme agli altri tre operai in maniera efficace ed efficiente. Gli operai sono stati quelli che maggiormente hanno dovuto completare e ampliare la loro preparazione e integrare le proprie competenze con quelle che sono considerate fondamentali per un operaio, ma anche per il titolare stesso, che si trovano a dover operare in ottica sostenibile. Risulta necessario adeguare la propria offerta, mantenerla costantemente aggiornata con percorsi particolari in tema di produzione e consumo sostenibili e circolari.

Quando si parla di integrare la sostenibilità nel business significa che bisogna dare ampio spazio ai temi di Corporate Social Responsibility come guida di adesione dei consumatori sia alle aziende sia ai brand, quindi va a delinearsi un'importanza via via maggiore dello scopo come elemento di produzione di crescita sostenibile per tutte le imprese. È la fiducia che si vuole dare ad un rapporto che vede inserire nel fulcro non più il consumatore o il cliente ma la persona. In questo modo si instaura un'esperienza relazionale tra brand e cliente. Instaurare un approccio

sostenibile nel core business vuol dire andare di pari passo con i cambiamenti che ogni giorno un'impresa deve affrontare. Strategia da perseguire se le aziende vogliono avere lunga vita. Sostanzialmente integrare la sostenibilità significa che bisogna prima di tutto mirare ad una perfetta operatività dei risultati, ad esempio con i fornitori, andando ad istituire requisiti di tipo ambientale e sociale o ancora andando ad integrare i rischi di sostenibilità nei risk management. Secondo poi bisogna innovare e introdurre prodotti che contemplano aspetti ambientali e sociali fin dalla loro progettazione. Bisogna, inoltre, essere in grado di conformarsi ad un mondo che si trova in continua evoluzione, saper interpretare i cambiamenti economici, ambientali e sociali. Infine, saper creare nuovi modelli di business che siano volti all'impatto sociale e al bene comune.

Uno dei primi cambiamenti che l'impresa ha dovuto affrontare è stato quello di sostituire in parte i fornitori, i quali non erano in grado di fornire un materiale riciclato "post-consumo", ovvero materiale certificato e che sarà esente dalla Plastic Tax (la cui entrata in vigore è prevista dal 1° gennaio 2022), adeguato. Trovare i fornitori appropriati non è stato facile e non lo è tuttora, poiché sono poche le aziende che dispongono di un materiale valido e di ottima qualità che ti permette di produrre un packaging flessibile anche a spessori molto bassi (caratteristica principale, in quanto meno è spesso il prodotto, meno materiale viene impiegato nella produzione e di conseguenza si ha un impatto molto più basso per l'ambiente). I fornitori più importanti si trovano maggiormente al Sud Italia e risultano essere quelli che riescono a soddisfare maggiormente le richieste dell'azienda sia in termini economici ma soprattutto in termini di qualità. Una volta trovato il materiale appropriato, altro cambiamento da affrontare è stato quello di apportare modifiche ai macchinari, ovvero: modificare le impostazioni e trovare la giusta combinazione in termini di temperature di fusione dei forni per i materiali "post-consumo". Altro cambiamento è stato quello di tipo economico. Iniziare a produrre con questo tipo di materiale riciclato ha incrementato le casse aziendali, poiché ancora oggi è un materiale che si acquista a prezzi molto bassi rispetto alla materia prima: 0,80 € al kg contro i 2,30 € al kg della materia prima. Questo ti permette di sfruttare l'incremento ottenuto per investire in altri macchinari o altre innovazioni che ti danno la possibilità di ampliare l'offerta di prodotti sostenibili.

Essere un'impresa sostenibile, come già detto precedentemente, conviene perché produce enormi vantaggi. Ma di certo a questi ultimi si associano dei costi che l'impresa ha dovuto affrontare nel momento in cui ha iniziato il suo percorso verso la sostenibilità. I maggiori costi da gestire sono stati per lo più costi di cambiamento culturale, costi di investimento per la riduzione degli impatti sull'ambiente, costi di consulenza e infine, ma non meno importanti, i costi per produrre quelle quantità di prodotti realizzati con materiali riciclati, destinate esclusivamente come campioni per i clienti. Per quanto riguarda i costi di cambiamento culturale, sono stati dei costi non monetari, che hanno portato ad un radicato cambio di mentalità per attuare i nuovi modelli di gestione. Si è dovuto instaurare, all'interno dell'azienda, un clima maggiormente partecipativo. In merito, invece, alla seconda tipologia di costi citati, sono quelli impiegati per rielaborare il ciclo produttivo con l'obiettivo di diminuire i consumi dei materiali e innalzare il livello del risparmio energetico. Nel caso specifico, questi tipi di costi si sono manifestati per quanto riguarda l'installazione di pannelli fotovoltaici e l'acquisto di una macchina rigeneratrice che dà una nuova vita agli scarti plastici. L'installazione di pannelli fotovoltaici è stato uno dei primi passi verso la sostenibilità, una mossa che ha prodotto benefici sia per l'ambiente, in quanto andando a ridurre l'emissione di anidride carbonica, si abbassa il livello dell'inquinamento atmosferico; sia per il portafoglio aziendale, poiché vista la numerosità delle linee produttive, i costi della corrente erano sempre molto elevati. L'acquisto della macchina rigeneratrice è stato maggiormente pensato perché le quantità di scarti di plastica giornalieri sono enormi e quindi andandole a rigenerare si va a dare nuova vita a quelli che sarebbero presto diventati dei rifiuti dannosi per l'ambiente. I costi di consulenza e di informazione sono quelli che si presentano giornalmente, visto che le normative sono in continuo aggiornamento e vi è il bisogno di esserne a conoscenza. Ma anche per apprendere strumenti di valutazione che risultano essere nuovi per l'azienda e che si ottengono da persone competenti nel settore e che quindi richiedono una remunerazione. Infine, per quanto riguarda i costi che si devono affrontare per la produzione di prodotti campione per il cliente realizzati con materiale riciclato, sono quelli che si affrontano anche volentieri, se così possiamo dire, poiché hanno lo scopo di invogliarli ad acquistare questo tipo di prodotti meno dannosi e più rispettosi nei confronti del nostro Pianeta.

Convincere il cliente ad acquistare prodotti realizzati con materiali riciclati e quindi non materia prima, è stato uno dei temi più difficili da affrontare. Poiché, se da un lato la maggior parte dei clienti sono disposti ad acquistare questo tipo di prodotti visto il loro impatto positivo per l'ambiente, vi è anche quella parte che quasi si rifiuta anche solo di provarli. Da questo punto di vista l'impresa presa in considerazione ha compiuto enormi sforzi di convincimento verso quei clienti che tuttora risultano ostili verso questo tipo di prodotti. Tant'è vero che dal momento in cui si è iniziata una produzione con materie non prime, ma con un materiale riciclato, è stata l'azienda stessa che si è addossata tutti i costi per produrre e spedire un campione gratuito di tale prodotto a tutti i clienti. Da quanto emerge, fortunatamente, la maggior parte dei clienti si dimostra soddisfatto e ha confermato ordini di grandi quantità, l'altra è apparsa restia a tale idea. Le lamentele fatte all'azienda sono state maggiormente per quanto riguarda l'odore relativamente sgradevole e la loro poca trasparenza. Ma il titolare sostiene che pian piano anche quest'ultima parte sta cambiando idea, poiché vista la crisi generata dalla pandemia da Covid-19, i prezzi della materia prima sono alle stelle e anche l'avanzata della Plastic Tax sta diventando sempre meno sostenibile. Infatti, i prodotti realizzati con materiale riciclato sono esenti da tale tassa e quindi comporta un costo minore per l'acquisto, oltre ad essere il materiale stesso, ovviamente, meno costoso.

Quando si parla di progetti futuri, solitamente la prima cosa a cui pensa un'azienda è la crescita. Infatti, è proprio questo che l'azienda si propone di fare, incrementare il personale, soprattutto con persone che siano già esperte e che abbiano esperienze nel campo sostenibile. Quindi assumere persone competenti e che sappiano individuare giorno dopo giorno le iniziative da intraprendere per rendere l'impresa sempre più sostenibile e migliorare la sua visibilità agli occhi dei clienti e di tutti gli stakeholder. Si vuole, inoltre, cercare di ampliare l'offerta andando ad acquistare nuovi macchinari che hanno un impatto minore sull'ambiente e che siano in grado di produrre prodotti green in tempi minori e pertanto ti permettono di acquisire nuovi clienti e ampliare la fetta di mercato in cui si opera. Rimanendo in tema di energia, altro obiettivo è quello di incrementare il numero dei kW dei pannelli fotovoltaici che permetterà all'azienda di produrre internamente energia elettrica grazie alla luce. Ciò implica benefici sia per l'azienda sia per l'ambiente, in quanto

l'impresa ricaverà l'energia necessaria alla produzione dai pannelli e quindi non dovrà acquistarla altrove, mentre per quanto riguarda l'ambiente ci saranno minori emissioni di CO2 e di conseguenza un impatto molto più basso per il nostro Pianeta. Altro obiettivo per il futuro è quello di attuare strategie di marketing e strategie pubblicitarie che siano in grado di cogliere maggiormente l'attenzione dei nuovi clienti con l'obiettivo di andare a convincere dell'importanza della sostenibilità e quindi dei prodotti *green*, anche quella nicchia di persone che ancora risultano essere restie a questa scelta. Inoltre, l'azienda sta cercando di ottenere varie certificazioni che attesteranno sia l'utilizzo di materiale rigenerato "post-consumo" sia l'esenzione per tale materiale dalla Plastic Tax e quindi permetteranno all'azienda di intraprendere contatti con aziende più grandi e soprattutto favorisce una visione positiva per il cliente che sceglierà tale azienda sia per l'aspetto economico visto che sarà esente dalla Plastic Tax sia per l'aspetto ambientale. La DUEPI S.r.l. fa della responsabilità una missione e accompagna i suoi clienti nel percorso verso prodotti sostenibili.



Green is more than a colour



## CONCLUSIONE

Abbiamo considerato la situazione ambientale attuale, il Pianeta ci sta inviando segnali per farci capire che stiamo sfruttando l'ecosistema più di quanto esso possa offrire. Con le eccessive emissioni di CO<sub>2</sub>, il continuo sfruttamento delle risorse naturali, gli sprechi e i consumi sempre maggiori di materia stiamo causando il declino del nostro Pianeta. Per queste ragioni cresce sempre più il bisogno di trasformare il modello economico attuale, quello lineare. La soluzione fortunatamente esiste e si chiama *circular economy*, un'economia verde che sollecita la sostenibilità. Per *circular economy* si intende un sistema economico che sia in grado di rigenerarsi da solo, con lo scopo di allungare la vita dei prodotti, minimizzando gli sprechi e progettando accuratamente ogni fase del suo ciclo di vita, in particolare il suo smaltimento. Con l'aiuto di molti attori qualcosa sta cambiando e migliorando, ma la strada da percorrere è ancora lunga. I nuovi modelli di business possono essere progettati all'origine o convertiti in seguito, sia per creare valore per il cliente, sia per effettivamente catturarlo. Con la crescente attenzione verso i temi di sostenibilità da parte sia delle imprese e sia dei consumatori, i modelli di business non sono più lineari ma sono definiti modelli a stella o piattaforma in cui si aggregano vari soggetti, con un flusso di valore multiplo. La sostenibilità è una delle variabili ritenute più importanti dal compratore che rende anche l'impresa unica nel settore. Molte imprese ne sono sempre più consapevoli e per tale motivo decidono di adottare un modello di business più sostenibile. La *circular economy* non solo genera vantaggio dal punto di vista ambientale, va anche ad incrementare i profitti delle imprese e se sarà in grado di includere anche le persone e l'economia sociale, farà ottenere indubbiamente dei grandi benefici anche allo stile di vita dei consumatori. Si deve giungere alla conclusione che l'economia circolare non è economia del riciclo, ma l'economia del riciclo è economia circolare. La differenza tra le due cose è molto importante e deve apparire chiara, ma per molte persone non è ancora così. Riciclare i rifiuti e reintrodurli nel ciclo produttivo è una fase importante per l'economia circolare, ma non c'è un solo modo per intraprendere la strada dell'economia circolare che risulta essere più adeguato rispetto agli altri. Le aziende che scelgono di attuare una politica circolare devono adottare il modello di business che meglio rispecchia le

loro esigenze. Un'azienda, ad esempio, deve attribuire particolare importanza al recupero, al riuso e all'estensione del ciclo di vita del prodotto. Proprio su questi concetti è stato approfondito il caso DUEPI S.r.l. che pone particolare attenzione ai temi di sostenibilità. Intraprendere la strada della circolarità non è stato semplice per l'azienda, ma i risultati ottenuti possono confermare la validità del nuovo modello di economia circolare e possono far capire che miglioramento si otterrebbe se tale modello venisse applicato in scala mondiale. La *circular economy* non deve essere concepita come un cambiamento epocale nel modo di vedere le cose, poiché il suo scopo è soltanto far capire all'uomo il funzionamento dei cicli naturali, completi ed efficienti. Il nuovo modello prova ad eliminare il concetto di rifiuto, andando ad attribuire un valore a tutto. Viviamo in un pianeta dotato di risorse scarse che l'uomo sta continuando a prosciugare senza pensare alle conseguenze negative o alle generazioni future. Lo sviluppo sostenibile permette di soddisfare i bisogni del presente, lasciando inalterati quelli futuri. Il cambiamento è lungo e impegnativo ma la rivoluzione è già in corso e non bisogna fermarci se vogliamo ottenere un Pianeta migliore per il futuro. Se tutti ci impegnassimo ad offrire il nostro contributo e se iniziassimo a pensare anche al futuro, forse il Pianeta tornerebbe ad essere straordinario come lo era prima.



## BIBLIOGRAFIA

- Benigno, P., Brugiavini, A., Carraro, C., Clarich., M., Diamanti, I., Egidi, M., Messori, M., Pasqui, G., Rossi, S., Rullani, E., Trigilia C., (2020), Italia 2030. Proposte per lo sviluppo, La nave di Teseo;
- Dettori, A., Floris, M., (2020), *Responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità. Il ruolo delle piccole e medie imprese familiari*, Franco Angeli;
- Fontana, F., Caroli, M. G., (2017), *Economia e gestione delle imprese*, McGraw Hill;

## SITOGRAFIA

- ([https://www.eticanews.it/wp-content/uploads/2017/03/Seize-The-Change\\_SP\\_LR\\_EY\\_7-marzo.pdf](https://www.eticanews.it/wp-content/uploads/2017/03/Seize-The-Change_SP_LR_EY_7-marzo.pdf))
- <http://sustainabilityscorecard.altervista.org/l-impatto-strategico-della-sostenibilita-corporate-sustainability-integration.html>
- <https://www.eai.enea.it/component/jdownloads/?task=download.send&id=16&catid=2&Itemid=101>
- <http://www.businesspeople.it/Business/Economia/Italia-micro-imprese-4-1-milionil-95-totale-111379>
- <https://www.bitoncloud.net/blog/archivio/sostenibilita-per-innovazione-delle-pmi/>
- <https://ventitrenta.it/la-sostenibilita/>
- <https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/la-sostenibilita-al-centro-della-trasformazione-di-aziende-e-societa-lopportunita-del-recovery-plan/>
- <https://www.tecnelab.it/news/il-fatto/occorre-creare-imprese-sostenibili-per-il-nuovo-futuro>
- <https://www.agendadigitale.eu/cittadinanza-digitale/innovazione-sostenibile-tutte-le-novita-della-legge-di-bilancio-2020/>
- <https://www.generali.com/it/info/discovering-general/all/2020/the-corporate-world-at-the-time-of-covid-19>
- <https://www.capgemini.com/it-it/2020/06/innovazione-e-sostenibilita-una-relazione-virtuosa-per-un-futuro-migliore/>
- <https://www.ipsoa.it/documents/finanziamenti/imprenditoria/quotidiano/2020/01/14/green-new-deal-incentivi-investimenti-sviluppo-sostenibile-imprese>
- [https://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/fondo-per-la-crescita-sostenibile#page\\_top](https://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/fondo-per-la-crescita-sostenibile#page_top)
- [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/strategy/Bi\\_sogni\\_PMI\\_post\\_covid19\\_MonitorDeloitte.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/strategy/Bi_sogni_PMI_post_covid19_MonitorDeloitte.pdf)
- <https://finanzasostenibile.it/wp-content/uploads/2020/11/PMI-italiane-e-sostenibilita-WEB.pdf>

- <https://ecomansrl.it/wp-content/uploads/2019/09/Guida-alle-PMI-sostenibili.pdf>
- <https://www.improntaetica.org/wp-content/uploads/2015/06/2119.pdf>
- <https://hcommons.org/deposits/objects/hc:33264/datastreams/CONTENT/content>
- <https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/diritto-economia/area-giuridico-economica/proposte-didattiche/approfondimenti/PARAMOND-Novembre-2019-PDF-giuridico-economica-aziende-sostenibili-pedrini-zaccone.pdf>
- <https://circulareconomynetwork.it/wp-content/uploads/2018/11/Potenzialità-e-ostacoli-per-leconomia-circolare-in-Italia.pdf>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/covid-pmi-tre-e-convinta-che-sostenibilita-fara-uscire-prima-crisi-AD3Xyj1>
- [https://www.economia.unipd.it/sites/economia.unipd.it/files/Rapporto\\_economicocircolare\\_industria4.0\\_Legambiente\\_LMD\\_2.pdf](https://www.economia.unipd.it/sites/economia.unipd.it/files/Rapporto_economicocircolare_industria4.0_Legambiente_LMD_2.pdf)

## APPENDICE

1. Cosa vuol dire essere microimpresa?
2. Cosa vuol dire, invece, essere una microimpresa sostenibile?
3. L'essere sostenibili cosa ha comportato in termini di organizzazione interna? E in termini di ruoli e competenze?
4. Cosa significa integrare la sostenibilità nel business?
5. Riorientarsi verso la sostenibilità quali cambiamenti ha comportato?
6. Quali sono stati i costi per diventare sostenibili?
7. Come sono cambiate le opinioni e le abitudini dei clienti in seguito all'utilizzo di materie riciclate e di conseguenza la commercializzazione di prodotti sostenibili?
8. Avete progetti futuri in materia di sostenibilità?



## RINGRAZIAMENTI

Vorrei dedicare queste ultime pagine della mia tesi per ringraziare tutte quelle persone che hanno creduto in me, quelle che mi hanno spronata ad intraprendere questo meraviglioso percorso universitario, che mi sono state accanto e mi hanno sostenuta sia nei momenti felici e spensierati sia in quelli di difficoltà, tutte quelle persone che in qualche modo hanno incrociato la loro vita con la mia lasciandomi qualcosa di buono.

In primo luogo, mi sento di dover ringraziare la mia famiglia perché è sempre stata al mio fianco senza farmi mancare mai nulla ed è sempre stata pronta a sostenermi e ad aiutarmi. Senza di loro sarebbe stato impossibile raggiungere questo traguardo. Ringrazio Davide, persona meravigliosa che è entrata nella mia vita circa un anno fa e che da quel momento con amore, pazienza e fiducia è riuscito a farmi vedere la vita con occhi diversi, a vivere di piccole cose, di momenti felici. Grazie per avermi sempre spronata nello studio e soprattutto per non aver smesso nemmeno un attimo di credere in me. Ti stimo più di quanto tu possa immaginare.

Ringrazio mio fratello e la sua compagna di vita Alessia perché sono stati quelli che più mi hanno aiutata e supportata in questo percorso. Quelli sempre pronti a darmi una mano e che anche nei momenti più bui sono stati in grado di indicarmi il percorso da seguire. È indescrivibile il bene che provo per voi.

Ringrazio Antonio, il mio compagno di studi e non solo: amico formidabile, persona eccezionale senza la quale il mio percorso di studi non sarebbe giunto al termine in maniera spensierata. Grazie per tutti i tuoi consigli, per tutte le volte che mi hai aiutata nei momenti di difficoltà e per non esserti mai tirato indietro quando mi vedevi soffrire.

Un enorme grazie va a Ludovica, che è stata molto di più di una coinquilina. Una persona davvero fantastica che ha illuminato con il suo sorriso tutte le mie giornate grigie di questo percorso e che mi è sempre stata vicina nei momenti difficili. Spero che le nostre strade non si divideranno mai.

A Iolanda, l'amica di sempre che dall'infanzia cammina al mio fianco e so che continuerà sempre a farlo. Grazie per volermi bene per quella che sono e per non avermi mai voltato le spalle.

Ai miei compagni del liceo: Martina, Noemi, Francesco, Alberto, Antonio e Matteo. Siete tra i ricordi più belli della mia adolescenza. Grazie per tutti i momenti felici trascorsi insieme, vi porterò sempre con me.

Un grazie va a Naomy, l'amica di serate indimenticabili, di chiacchierate interminabili, di risate, di momenti unici, pazzi e stravaganti ma anche di momenti bui e difficili da superare in cui mi è sempre stata accanto e mi ha offerto la sua spalla per piangere.

Ringrazio Francesca che è stata molte volte fonte di ispirazione per me. Grazie soprattutto per i numerosi consigli di vita che mi hai offerto e per essere stata sempre disponibile nei momenti bui della mia vita.

Mi sento anche di ringraziare la famiglia del mio fidanzato e in particolare Anna e Sabrina che, sin dal primo momento, mi hanno accolto nella loro casa facendomi sentire amata e apprezzata. Grazie per essere sempre disponibili nei miei confronti e per avermi spronata ancora di più, se pur inconsapevolmente, a raggiungere questo traguardo.

Infine, ma non perché meno importante, un ringraziamento va anche al mio amico Simone con il quale ho condiviso momenti memorabili: dalle sbronze alle serate, alle infinite chiacchierate su come affrontare la vita nei momenti di difficoltà. Ti voglio bene e ti ringrazio per tutto ciò.

Con la speranza di non aver dimenticato nessuno, vi ringrazio tutti per essere stati miei complici, ognuno a suo modo, in questo percorso intenso ed emozionante, nel bene e nel male. Sono così tanti i ricordi che mi passano per la mente che è impossibile trovare le parole giuste per onorarli e per ringraziarvi tutti. A farlo saranno le mie emozioni, i miei sorrisi e le mie lacrime che insieme si mescolano in un bagaglio di affetto sincero e gratitudine per tutti voi. Grazie per aver reso il mio traguardo davvero speciale!

