

# Interazione tra impresa e sostenibilità per la transizione ecologica

Prof. Federica Brunetta

---

RELATORE

Jacopo Sciarretta Cicchitti 261231

---

CANDIDATO

## **Indice**

<b>Introduzione.....</b>	<b>3</b>
<b>Capitolo 1 .....</b>	<b>5</b>
1) Cosa si intende per sostenibilità e transizione ecologica .....	5
<b>Capitolo 2 .....</b>	<b>13</b>
2.1) Le 3 dimensioni aziendali ed il funzionamento dell'impresa sostenibile .....	13
2.2) La Green economy e l'Economia circolare .....	20
2.3) I principi del Global Compact e l'EU Green Deal.....	27
2.4) Gli SDG e i modelli SRI-ESG .....	36
2.5) Ruolo e matrice degli stakeholders.....	41
<b>Capitolo 3 .....</b>	<b>45</b>
3.1) Gli effetti del Covid.....	45
3.2) lo scontro Russia-Ucraina .....	51
3.3) Ecobonus e sensibilità sociale verso i consumi energetici.....	55
<b>Capitolo 4 .....</b>	<b>61</b>
4.2) L'integrazione verticale e il modello funzionale applicati al caso 66	
4.3) Analisi dell'ambiente (modello delle cinque forze di Porter) e analisi SWOT.....	70
<b>Conclusione .....</b>	<b>76</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>77</b>

## Introduzione

Al giorno d'oggi non c'è momento in cui dai massimi vertici, passando anche per la popolazione comune, attraverso i mas media, non sentiamo parlare di progetti futuri che riguarderanno la quotidianità della nostra generazione. Di cosa sto parlando?

La transizione ecologica e la sostenibilità sono diventate le parole chiave degli ultimi dieci anni. Non c'è azienda né campagna politica che non la citi, questo perché se il mondo intero non decide di dare una svolta a questo processo evolutivo non ci sarà più un futuro da progettare.

Fortunatamente le persone, e più nello specifico i consumatori, se ne stanno accorgendo e sta aumentando di giorno in giorno l'attenzione verso una produzione green e vengono messe in risalto quelle imprese che decidono di evolversi e integrare nel loro interno processi produttivi legati alla sostenibilità ambientale.

Questo processo evolutivo porterà certamente a un investimento, molte volte oneroso per le casse dell'impresa, ma avrà riscontri positivi in tutte le aree della stessa, dal marketing alle relazioni con i consumatori, alla gestione dei dipendenti e delle materie prime, per non parlare dei ricavi, potenzialmente pronti a crescere in base al grado d'innovazione apportato all'impresa.

Ormai da molti anni siamo a conoscenza dei cambiamenti che il clima sta apportando alla terra e questo è causato dalle emissioni, dalla quantità di rifiuti che produciamo e dall'utilizzo di energia prodotta da combustibili fossili; tuttavia, sempre dalla stessa quantità di tempo siamo a conoscenza del modo per cercare di orientare la produzione e la gestione dei rifiuti verso un futuro sostenibile.

Molteplici, infatti, sono le norme in vigore e nel prossimo futuro sempre di più ce ne saranno per ciò che riguarda una presa di consapevolezza da parte dell'umanità e la scelta di una produzione energetica rinnovabile.

Perciò l'interazione tra impresa e sostenibilità per la transizione ecologica rappresenta una sfida e un'opportunità per le imprese, che possono trarre benefici in termini di immagine, efficienza e competitività, ma anche per l'ambiente e la società nel suo complesso.

Notevoli possono essere le iniziative che le imprese possono adottare, in modo da innescare una serie di strategie per promuovere la sostenibilità, tra cui l'implementazione di programmi di gestione ambientale, la riduzione dell'impronta di

carbonio, la promozione dell'uso di energia rinnovabile, la promozione di prodotti sostenibili e la partecipazione a programmi di certificazione ambientale.

In questo contesto ce una citazione che mi sembra opportuno riportare:

*"La più grande minaccia al nostro pianeta è la convinzione che lo salverà qualcun altro." – Robert Swan.*

L'autore della citazione è uno dei più grandi esploratori contemporanei, che porta avanti la battaglia contro i combustibili fossili e attraverso le sue avventure racconta ciò che l'inquinamento sta causando al nostro pianeta.

La minaccia sempre crescente di un punto di non ritorno ha portato le nazioni a dover trovare un punto d'incontro per reprimere il problema, per questo notevoli sono ora le norme e i contratti che regolano le attività produttive, tuttavia per ora i più grandi player mondiali (Cina, india...) non hanno ancora deciso di sedersi al tavolo delle trattative. A causa di ciò e dell'eccessiva burocrazia statale il progredire della transizione energetica sta andando a rilento, per portare un esempio, l'Italia ha soltanto il 20,4% della produzione energetica derivante da fonti rinnovabili. (Rinnovabili.it, 2022)<sup>1</sup>

Tutto ciò solo per fare una premessa di quello che andremo ad analizzare a breve, dove ci troveremo a contatto con una panoramica odierna caratterizzata dagli eventi e calamità più importanti degli ultimi anni, da un esempio concreto di impresa italiana sostenibile e da un'analisi di tutti i provvedimenti messi in atto fino ad ora.

---

<sup>1</sup> Rinnovabili.it, *Energia da fonti rinnovabili in Italia, le statistiche GSE, 2022*

# Capitolo 1

## Il mondo Green

### 1) Cosa si intende per sostenibilità e transizione ecologica

La sostenibilità a livello di impresa si riferisce all'adozione di pratiche commerciali e decisioni strategiche che prendono in considerazione gli impatti sociali, ambientali ed economici delle attività aziendali. (Zuffetti,Cribis)<sup>2</sup>

L'obiettivo principale è quello di creare valore a lungo termine per l'azienda, i suoi stakeholder e la società nel suo complesso. Questo significa che le imprese devono considerare i costi e i benefici delle proprie azioni in relazione all'ambiente, alla società e all'economia, e cercare di minimizzare gli impatti negativi e massimizzare gli impatti positivi.

L'affermazione dei principi di sostenibilità richiedono un cambiamento di rotta rispetto al passato, dove la crescita economica era spesso in contrasto con la conservazione dell'ambiente.

La transizione ecologica richiede un cambiamento radicale in modo che le imprese producano e distribuiscano beni e servizi, ciò implica una maggiore attenzione alla tutela dell'ambiente e alla riduzione delle emissioni di gas serra.

Le imprese sostenibili cercano di integrare la sostenibilità in tutte le loro operazioni, dalla gestione della catena di approvvigionamento, alla gestione dei rifiuti, alla riduzione delle emissioni di gas serra e all'adozione di pratiche etiche in materia di lavoro. Peraltro, le imprese sostenibili si impegnano ad essere trasparenti riguardo alle loro pratiche commerciali e alle loro prestazioni in materia di sostenibilità, comunicando regolarmente con i loro stakeholder.

La sostenibilità a livello di impresa non è solo importante per l'ambiente e la società, ma anche per l'azienda stessa. Le imprese sostenibili sono spesso più efficienti e competitive, grazie all'adozione di pratiche innovative e alla riduzione dei costi di gestione. Inoltre, hanno un vantaggio competitivo sui mercati globali, poiché i consumatori sono sempre più attenti alla sostenibilità e alla responsabilità sociale delle imprese.

---

<sup>2</sup> Niccolò Zuffetti, Cribis, *Sostenibilità aziendale: perché è sempre più importante per il business*

Proprio per questo motivo il mondo green si trova ad affiancare due termini che spesso si trovano vicini in termini di importanza, ma non viene compreso come questi siano complementari.

Con le parole ‘ transizione ecologica’ (Energit,2021)<sup>3</sup> andiamo ad indicare quel processo che riguarda tutte quelle decisioni inerenti al territorio, l’ambiente e le fonti energetiche del paese preso in esame, il quale processo dovrebbe determinare l’evoluzione e lo sviluppo grazie allo sfruttamento di energie rinnovabili. La transizione ecologica identifica come fondamentale la creazione di una nuova identità socio-culturale in modo da attuare politiche a favore dell’ambiente, grazie ad un diverso sfruttamento delle risorse, ad un uso consapevole e alla nascita di un nuovo sistema economico in grado di operare in modo efficiente sotto le norme sempre più stringenti nel campo della sostenibilità.

Può sembrare una rivoluzione molto dura da affrontare, e lo è; tuttavia, è necessaria alla sopravvivenza della vita umana in quanto la popolazione mondiale aumenta di giorno in giorno e tra poche decine di anni raggiungeremo i 10 miliardi, una cifra spropositata soprattutto se si pensa all’odierno sfruttamento della terra. Per questo motivo è impellente che tutte le nazioni del mondo trovino il modo di cooperare e puntare ad un futuro ecosostenibile e basato su fonti energetiche rinnovabili le quali garantirebbero posti di lavoro ma anzitutto la possibilità di prevenire effetti disastrosi sulla salute umana.

A dir poco vitale quindi risulta essere l’apporto delle energie rinnovabili, in grado di fornire energia pulita con un basso impatto ambientale. Difatti, la quasi totalità della produzione mondiale di energia risulta provenire da combustibili fossili (quali carbone, petrolio e derivati), mentre circa il 26,5% deriva dall’utilizzo di fonti rinnovabili (quali eolica, solare, nucleare, idrica...). (WWF,2023)<sup>4</sup>

L’importanza delle energie rinnovabili consiste quindi nel fatto che esse derivino da risorse naturali inesauribili, che non contribuiscano all’inquinamento ambientale e che possano essere prodotte in molteplici modi (dai pannelli solare alle ventole eoliche, anche considerando che la maggiore produzione derivi dalle centrali nucleari ed idroelettriche).

---

<sup>3</sup> Energit, *CHE COS’È LA TRANSIZIONE ECOLOGICA?*, 2021

<sup>4</sup> WWF, *Energia Rinnovabile*, 2023

Queste, inoltre, sono fondamentali per la sicurezza energetica, in quanto riducono la dipendenza da fonti di energia importate da paesi instabili politicamente o geograficamente lontani. Al contrario, le fonti di energia rinnovabile sono diffuse in tutto il mondo e possono essere facilmente sfruttate a livello locale, contribuendo anche alla creazione di posti di lavoro e alla crescita economica delle comunità locali. Per concludere, l'uso di energie rinnovabili può contribuire a migliorare la salute pubblica, in quanto non producono emissioni inquinanti che possono danneggiare l'ambiente e la salute umana. Ciò significa che la transizione verso fonti di energia rinnovabile può anche portare a una migliore qualità dell'aria. (Energievitali,2020)<sup>5</sup> Per realizzare l'obiettivo ultimo, molteplici sono i fattori che dovranno coesistere e che andremo ad analizzare in quanto complementari l'un l'altro.

Un punto, già citato, è l'utilizzo di fonti rinnovabili, senza di esso infatti non si potrebbe prefissare nessun proposito e non si potrebbe neanche aspirare alla cosiddetta 'rivoluzione energetica'.

Proseguendo possiamo parlare della mobilità, in quanto l'evoluzione tecnologica, causata dal virare delle necessità dei consumatori e dalle norme imposte a livello mondiale, sta portando il settore legato alle automobili e tutti i veicoli a motore a grandi investimenti per la produzione di mezzi alternativi. Tutte le più grandi case automobilistiche si stanno dirigendo verso la produzione di mezzi totalmente elettrici o ad idrogeno; questo provocherebbe una massiccia riduzione dello smog e dell'inquinamento che ogni anno produciamo a causa dello spostamento con questi mezzi.

La mobilità elettrica è strettamente collegata alla transizione ecologica e al concetto di sostenibilità perché offre una soluzione più pulita e a basso impatto ambientale rispetto ai veicoli tradizionali a combustione interna.

I veicoli elettrici producono zero emissioni inquinanti locali durante l'uso, il che significa che non emettono gas di scarico che contribuiscono all'inquinamento atmosferico e all'effetto serra. Ciò significa che la mobilità elettrica può contribuire a migliorare la qualità dell'aria nelle città e a ridurre le emissioni di gas serra che causano il cambiamento climatico.

Per di più la mobilità elettrica può essere alimentata da fonti di energia rinnovabile,

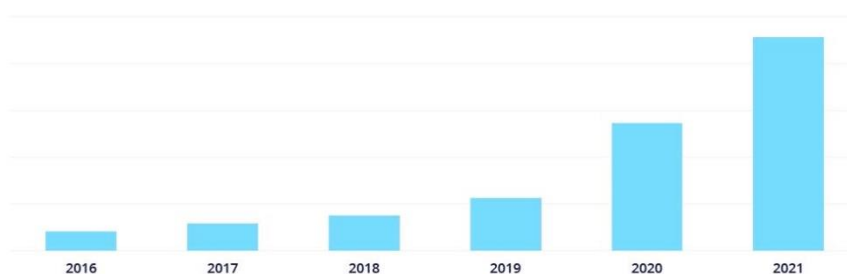
---

<sup>5</sup> Energievitali, *I vantaggi e gli svantaggi delle energie rinnovabili*, 2020

il che significa che può essere un'alternativa sostenibile anche dal punto di vista energetico. Purtroppo, è di cruciale importanza notare che la sostenibilità della mobilità elettrica dipenda anche dalla sostenibilità della produzione e dello smaltimento delle batterie utilizzate nei veicoli elettrici, e perciò si è giunti alla conclusione che devono essere sviluppate strategie per riciclare e riprogettare le batterie in modo da minimizzare gli impatti ambientali associati alla loro produzione e smaltimento. In generale, la mobilità elettrica può svolgere un ruolo importante nella transizione verso una società più sostenibile, ma è importante affrontare anche le tematiche riguardanti la produzione e lo smaltimento delle batterie, in modo da garantire che la transizione sia veramente sostenibile a lungo termine.

Dal 2012, è circa 18 milioni il numero di veicoli elettrici venduti in tutto il mondo, sebbene si preveda che entro il 2030 questo numero aumenti fino a 145 milioni, infatti, negli ultimi anni c'è stata una fortissima crescita del mercato e si prevede che nell'immediato futuro aumenterà ancor di più. Come esempio riportiamo le vendite nel mercato europeo, il quale ha subito un piccolo rallentamento causato dalla crisi energetica, ma comunque si tratta di un mercato in ripresa con la Germania che primeggia nell'acquisto di veicoli elettrici (Tridenstechnology,2021)<sup>6</sup>.

### Electric vehicle sales Europe



Anno	I saldi
2016	209
2017	295
2018	381
2019	567
2020	1371
2021	2284

<sup>6</sup> Tridenstechnology, *Global Electric Car Sales and Electric Vehicle Statistics*, 2021



Grafico1.1(Tridenstechnology,2021)<sup>7</sup>  
\*vendite in migliaia

Proseguendo con i fattori possiamo iniziare a citarne alcuni che si stanno sviluppando sempre di più negli ultimi anni e che conseguentemente stanno acquisendo importanza, parliamo in questo caso di digital energy. Il termine è stato coniato per indicare l'utilizzo di tecnologie digitali applicate a tutte le fasi della filiera dell'energia, difatti attraverso sistemi operativi e sensori si punta all'ottimizzazione energetica, alla riduzione dei costi e all'utilizzo consapevole di risorse energetiche rinnovabili. La digital energy si riferisce all'utilizzo di tecnologie digitali avanzate per migliorare la produzione, la distribuzione, la gestione e l'uso dell'energia. Queste tecnologie includono l'intelligenza artificiale, l'Internet delle cose, la blockchain, l'analisi dei dati e altre tecnologie informatiche avanzate.

Uno degli obiettivi principali è quindi quello di migliorare l'efficienza energetica, attraverso l'ottimizzazione dei processi di produzione, distribuzione e utilizzo dell'energia. Ciò può essere fatto utilizzando sensori e dispositivi di monitoraggio per rilevare i consumi energetici in tempo reale, analizzando i dati raccolti per identificare le inefficienze e i potenziali miglioramenti, e utilizzando l'intelligenza artificiale per ottimizzare la produzione di energia rinnovabile.

La digital energy può migliorare la sicurezza e la resilienza del sistema energetico, attraverso l'utilizzo di tecnologie avanzate per la rilevazione e la prevenzione delle interruzioni di fornitura, per la gestione delle emergenze e può contribuire alla creazione di nuovi modelli di business e alla trasformazione del settore energetico.

Rappresenta una nuova frontiera nell'evoluzione del settore energetico, offrendo molte opportunità per migliorare l'efficienza, la sicurezza e la sostenibilità del sistema energetico. (Ing.Capella, infobuildenergia,2019)<sup>8</sup>

Connesso a quest'ultimo punto possiamo ricollegare ulteriori due fattori, il primo è lo sviluppo degli smart buildings, il secondo è la possibilità di immagazzinare energia.

Gli smart buildings rappresentano la perfetta fusione tra l'edilizia e l'efficientamento dal punto di vista energetico e tecnologico, in quanto la gestione è interamente

---

<sup>7</sup> Tridenstechnology,2021

<sup>8</sup> Ing. Francesco Capella, *La Digital Energy e le Smart Cities in Italia* infobuildenergia, 2019

automatizzata. Sono edifici che utilizzano tecnologie avanzate per migliorare la loro efficienza energetica, ridurre i costi di gestione e migliorare il comfort degli occupanti. Queste tecnologie includono sensori, dispositivi di automazione, sistemi di gestione energetica e di sicurezza, nonché tecnologie informatiche avanzate per la raccolta, l'analisi e la visualizzazione dei dati.

Uno degli obiettivi principali degli smart buildings è quello di ridurre il consumo energetico, attraverso l'ottimizzazione dei sistemi di illuminazione, riscaldamento, ventilazione e condizionamento dell'aria. Questo può essere fatto utilizzando sensori per rilevare la presenza di persone in una stanza e regolare automaticamente la temperatura e l'illuminazione, oppure utilizzando sistemi di gestione energetica centralizzati per monitorare e regolare i consumi energetici dell'intero edificio.

Inoltre, gli smart buildings possono migliorare la sicurezza degli occupanti utilizzando sistemi di controllo degli accessi, telecamere di sicurezza e sensori per il rilevamento di incendi, fughe di gas o altre emergenze. Tali sistemi possono essere integrati in un'unica piattaforma di controllo per facilitare la gestione e la supervisione di tutti i sistemi di sicurezza, contribuendo a ridurre l'impatto ambientale e i costi di gestione.

Proseguendo con il secondo punto ci riferiamo allo stoccaggio di energia, o *energy storage*, esso rappresenta la capacità di immagazzinare l'energia prodotta da fonti rinnovabili, come l'energia solare o eolica, per utilizzarla in un momento successivo quando la produzione di energia è ridotta o inesistente. (Enel,s.d.)<sup>9</sup>

L'energia prodotta dalle fonti rinnovabili può essere intermittente, ovvero dipende dalle condizioni meteo e dalle ore del giorno, il che significa che può essere prodotta in eccesso o in deficit rispetto alla domanda. L'*energy storage* è quindi un componente importante per garantire che l'energia prodotta da queste fonti possa essere utilizzata quando è necessaria, anche in assenza di produzione.

Esistono diverse tecnologie disponibili, come le batterie al litio, le batterie al piombo-acido, le celle a combustibile, i sistemi di pompe idroelettriche e i sistemi di accumulo termico. Le batterie al litio sono attualmente la tecnologia di storage più diffusa, grazie alla loro elevata capacità di stoccaggio, alla loro efficienza e alla loro flessibilità.

---

<sup>9</sup> Enel green power, *Storage, l'alleato delle rinnovabili*

Questo processo può avere molti vantaggi, tra cui la riduzione dei picchi di domanda, la possibilità di utilizzare l'energia prodotta in eccesso in un momento successivo, la riduzione delle interruzioni di fornitura di energia e la possibilità di fornire energia in zone remote o isolate dalla rete di distribuzione.

Oltre a ciò, l'*energy storage* può contribuire a ridurre le emissioni di gas serra e a favorire una maggiore integrazione di fonti rinnovabili nel sistema energetico.

In conclusione, rappresenta una tecnologia chiave per consentire una maggiore integrazione di fonti rinnovabili nel sistema energetico e per garantire una maggiore efficienza e flessibilità nella gestione dell'energia.

Notevole importanza viene ricoperta anche dall'agricoltura, gioca infatti un ruolo importante nella transizione ecologica poiché è un settore che ha un impatto significativo sull'ambiente, sulla salute umana e sul cambiamento climatico.

I cambiamenti necessari per renderla più sostenibile includono una riduzione dell'uso di pesticidi e fertilizzanti chimici. L'agricoltura convenzionale infatti fa un uso intensivo di pesticidi e fertilizzanti chimici che possono avere effetti negativi sull'ambiente e sulla salute umana. La transizione ecologica richiede l'adozione di pratiche agricole più sostenibili, che riducano l'uso di questi prodotti chimici.

Anche la diversificazione delle colture è importante, per mantenere la fertilità del suolo, ridurre l'erosione e proteggere le piante dalle malattie e dai parassiti.

Fondamentale risulta essere l'adozione di pratiche di irrigazione più efficienti, in quanto l'irrigazione è uno dei principali consumatori di acqua dolce.

Un ulteriore fattore è l'utilizzo di fonti rinnovabili di energia, l'agricoltura convenzionale infatti dipende in gran parte dal petrolio e dai combustibili fossili per la produzione di energia. Per questo motivo la transizione ecologica incoraggia l'adozione di tecnologie e pratiche che utilizzano fonti rinnovabili di energia, come l'energia solare e l'energia eolica, per ridurre l'impatto ambientale dell'agricoltura.

Tuttavia, il vero problema consiste nella gestione dei rifiuti, perciò vengono incoraggiate pratiche di gestione dei rifiuti che riducano l'impatto ambientale dei rifiuti prodotti nell'agricoltura. (SNPA,2021)<sup>10</sup>

Per riassumere, la transizione ecologica richiede l'adozione di pratiche agricole più

---

<sup>10</sup> Sistema Nazionale per la protezione dell'ambiente, *Transizione ecologica e agricoltura*, 2021

sostenibili che riducono l'impatto dell'agricoltura sull'ambiente, sulla salute umana e sul cambiamento climatico. Questi cambiamenti richiedono un impegno da parte dei governi, degli agricoltori e dei consumatori per adottare pratiche agricole più sostenibili e promuovere uno sviluppo economico e sociale più equo e sostenibile.

## Capitolo 2

### Le imprese sostenibili e l'impianto normativo

#### 2.1) Le 3 dimensioni aziendali ed il funzionamento dell'impresa sostenibile

Le tre dimensioni aziendali, anche conosciute in termini tecnici come 'Triple Bottom Line', vanno a indicare un modello di gestione che identifica la dimensione economica, sociale e ambientale di un'impresa. Al giorno d'oggi stanno acquistando sempre più importanza vedendosi implementate in sempre più organizzazioni in modo da garantire un valore sostenibile nel tempo. (Kraaijenbrink, Forbes, 2019)<sup>11</sup>

Iniziamo con il parlare della prima dimensione, quella economica, questa si concentra sulle manovre rivolte alla sopravvivenza e alla prosperità a lungo termine delle aziende. Essa riguarda l'adozione di comportamenti responsabili e sostenibili che promuovono la sostenibilità finanziaria dell'organizzazione e dei suoi stakeholder.

Le modalità in cui è possibile, per un'azienda, creare un impatto economico positivo attraverso la generazione di diversi fattori ed entrate, che possono identificarsi in opportunità economiche e posti di lavoro, nella promozione di pratiche commerciali etiche, investendo nella ricerca e sviluppo e contribuendo al miglioramento delle condizioni della comunità locale.

Inoltre, la responsabilità economica non deve essere confusa con la massimizzazione dei profitti a breve termine in quanto essa implica una gestione responsabile e sostenibile delle risorse finanziarie a lungo termine, che può portare a una maggiore fedeltà dei clienti, una maggiore soddisfazione dei dipendenti e una maggiore redditività a lungo termine. Le aziende devono essere consapevoli del loro impatto economico e lavorare per migliorarlo in modo sostenibile e duraturo nel tempo, contribuendo così a creare una società più equa e sostenibile per tutti.

Rivolgendoci alla dimensione sociale ci si concentra sull'impatto che le attività di

---

<sup>11</sup> Jeroen Kraaijenbrink, *What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean*, Forbes, 2019

un'organizzazione hanno sui suoi stakeholder e sulla comunità. Il sociale serve in quanto sottolinea che le aziende dovrebbero operare in modo tale da promuovere il benessere degli stakeholder; infatti, i possibili modi per migliorare le condizioni di appagamento e soddisfazione sono molti. Molte volte le imprese per promuoversi e operare in questo ambito decidono di adottare pratiche filantropiche e di investire in organizzazione che si occupano di combattere battaglie sociali, come le lotte per i diritti dei lavoratori, delle donne, l'uguaglianza e la discriminazione.

È importante sottolineare che la responsabilità sociale è una componente fondamentale delle operazioni aziendali e non solo quindi una pratica per applicazione di valori morali in modo da farsi pubblicità.

Dare priorità alla responsabilità sociale può portare ad una accresciuta fedeltà dei dipendenti e alla loro crescita di aspettative verso l'impresa, a migliori relazioni con i clienti, grazie ad una maggiore fidelizzazione, e a una migliore reputazione del marchio. Le aziende dovrebbero essere consapevoli del loro impatto sociale e lavorare per migliorarlo in modo sostenibile e duraturo nel tempo.

Come ultima dimensione, riportiamo quella ambientale, essa si focalizza sull'effetto che hanno le attività dell'impresa sull'ambiente naturale. Le aziende possono avere un doppio impatto ambientale positivo o negativo a seconda delle loro pratiche operative. Per questo quelle che dimostrano una forte responsabilità ambientale possono beneficiare di un'immagine positiva tra i consumatori e altri stakeholder, nonché di una maggiore efficienza operativa e di un risparmio sui costi a lungo termine.

Inoltre, le aziende possono dimostrare responsabilità ambientale attraverso l'implementazione di pratiche sostenibili nelle loro operazioni. La responsabilità ambientale è una componente importantissima in quanto le aziende hanno la responsabilità di operare in modo da ridurre al minimo i danni all'ambiente e promuovere pratiche operative atte alla salvaguardia della salute della comunità locale. Stabilire questa tipologia di obiettivi può indirettamente creare costi operativi ridotti, miglioramento della salute ambientale e maggiore fidelizzazione e miglioramento della reputazione presso i clienti attenti all'ambiente.



Immagine 2.1 (In3 Capital Partners, 2022)<sup>12</sup>

La motivazione principale per cui le aziende dovrebbero riconoscere l'importanza della responsabilità ambientale e lavorare per ridurre l'impatto delle loro operazioni sull'ambiente naturale, implementando pratiche sostenibili e adottando tecnologie a basso impatto ambientale, è che questa tipologia di comportamento può portare a benefici sia per l'ambiente che per l'azienda stessa, potendo incrementare significativamente le opportunità di business.

Con l'intenzione di voler esaminare in modo analitico gli eventuali vantaggi che questa tipologia di modello può apportare ad un'impresa, possiamo individuare sette benefici e li distinguiamo in:

1. Riduzione dei rischi, questo modello permette una maggiore stabilità economica grazie proprio alla trasparenza aziendale dei processi operativi e ad una mitigazione dei rischi dovuti ad eventuali controversie legali per problemi riguardanti l'ambiente o gli effetti sulle comunità locali, le quali potrebbero causare problemi a livello di immagine e reputazione.
2. Riduzione dei costi operativi a lungo termine, può essere un effetto indiretto dell'adozione di pratiche sostenibili, come la riduzione dei consumi di energia e il riciclo di materiali, il che può portare a una maggiore efficienza e risparmio di risorse.
3. Accesso a nuovi mercati e opportunità di business, grazie ad una maggiore

---

<sup>12</sup> In3 Capital Partners, Development Finance strategie per l'impatto e la sostenibilità, 2022

trasparenza e alla promozione dei propri valori sul mercato in ambito sociale e ambientale, nasce la possibilità di accedere a nuovi mercati e opportunità di business, soprattutto in settori in cui questi valori sono particolarmente importanti.

4. Miglioramento della reputazione e dell'immagine dell'impresa, l'impresa può migliorare la propria reputazione e la percezione pubblica dei suoi valori e della sua etica, specialmente se i suoi sforzi vengono comunicati in modo chiaro e trasparente.
5. Incremento della fedeltà dei clienti, I consumatori sono sempre più attenti alle pratiche sostenibili e socialmente responsabili, questo porta ad un aumento della fidelizzazione se l'impresa dimostra di avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società.
6. Aumento della produttività dei dipendenti, dimostrando un forte impegno sociale e ambientale, i dipendenti possono sentirsi più motivati e soddisfatti del loro lavoro, e ciò potrebbe portare ad un miglioramento della produttività. Peraltro, questo fattore è strettamente correlato con l'evenienza che alcuni elementi di spicco di altre imprese vogliano lavorare per aziende sostenibili, poiché molti lavoratori cercano opportunità in aziende che fanno la loro parte per il benessere sociale e ambientale.
7. Nuovi finanziamenti, la trasparenza e la responsabilità ambientale che un'impresa adotta, la porta ad essere attenzionata agli occhi di molti investitori, infatti in molti, sia tra il grande pubblico sia tra gli investitori professionali, sono interessati a finanziare aziende con un impatto positivo sull'ambiente e sulla società.

La priorità per questa tipologia di impresa, sostenibile, è riuscire a far convergere più bisogni e diversi obiettivi in modo da sviluppare un modello sostenibile senza sbilanciarsi verso una dimensione dell'impresa rispetto ad un'altra. (Purvis, Mao, Robinson, 2019)<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Ben Purvis, Yong Mao, Darren Roninson, Springer, *Tre pilastri della sostenibilità: alla ricerca delle origini concettuali*, 2019



Fondamentalmente questa cerca di operare in una condizione di equilibrio tra le varie dimensioni, con la volontà di voler minimizzare l'impatto ecologico che le decisioni aziendali possono apportare all'ambiente. Per procedere in questo modo è necessario che l'impresa inizi un percorso di modernizzazione che porti al superamento dei canoni di impresa precedenti a questo decennio. Il progredire dell'impresa avrà delle conseguenze e dei tempi che varieranno in base al settore e alle modalità con cui si effettua questa modernizzazione.

Inizialmente non ci sarà un'idea precisa da attuare ma ci sarà comunque la volontà di intraprendere dei passaggi, come ad esempio l'adozione di processi interni per contrastare l'impatto ambientale, il voler coadiuvare società che si occupano di iniziative verso l'ambiente circostante e che incoraggiano i nuovi valori aziendali, o magari aiutare la comunità in cui si trova l'attività produttiva.

Per intraprendere il percorso di diffusione dei nuovi valori aziendali è essenziale fissare degli obiettivi a breve termine che vengano rispettati, che siano in grado di garantire un'evoluzione coerente all'impresa. Questo processo molte volte viene avviato grazie a partnership con società senza scopo di lucro che promuovono campagne di sensibilizzazione ed impegnate a livello globale.

Dopo questa prima fase di avviamento diventa necessaria una ristrutturazione organizzativa dell'impresa che permetta l'aggiunta di un'ormai necessaria unità che si adoperi nel coordinamento, nella gestione e nella supervisione degli obiettivi per la sostenibilità.

Solitamente prende il nome di 'Unità Operativa di Supervisione degli Obiettivi per la Sostenibilità Aziendale (UOS) ed è un'organizzazione interna di un'azienda che si occupa di monitorare e coordinare l'implementazione degli obiettivi di sostenibilità aziendale. L'UOS collabora con le diverse aree dell'azienda coinvolte nella realizzazione degli obiettivi di sostenibilità aziendale, come ad esempio la produzione, la logistica, il marketing e le risorse umane, per garantire l'allineamento degli sforzi, la condivisione delle conoscenze e pratiche da adottare.

Come ultima attività l'UOS si occupa di comunicare i risultati e le performance regolarmente alle parti interessate, come ad esempio gli amministratori o gli stakeholders.

L'unità è solitamente formata da varie categorie di professionisti in modo da essere

specializzata in tutti i settori operativi dell'impresa, tra questi troviamo esperti in sostenibilità, i responsabili delle relazioni con gli stakeholder, esperti in comunicazione e marketing, consulenti esterni e altre figure indipendenti che possono aiutare nel raggiungimento degli obiettivi.

Possiamo considerare chiuso il processo di modernizzazione una volta innovati gli ultimi fattori, il business model e la governance aziendale, poiché raggiunti questi obiettivi sono ormai maturati i vantaggi apportati dal modello sostenibile, i quali hanno apportato sia un vantaggio competitivo all'impresa sia dei benefici per la collettività.

Arrivati a questo punto possiamo valutare il grado di sostenibilità dell'impresa, ciò è possibile grazie all'analisi di più fattori tra cui:

- L'impatto sull'ambiente: c'è la necessità di valutare e ridurre l'impatto delle proprie attività sull'ambiente, attraverso la riduzione delle emissioni di gas serra, l'uso di fonti di energia rinnovabile e la riduzione dei rifiuti prodotti.
- L'impatto sociale: si deve valutare e migliorare l'impatto delle sue attività sulla comunità, attraverso l'adozione di politiche di uguaglianza, la salvaguardia della salute, della sicurezza dei dipendenti, il rispetto dei diritti dei lavoratori e il soddisfacimento delle aspettative degli stakeholders.
- L'impatto economico: bisogna valutare e migliorare la sua sostenibilità finanziaria, diventano obbligatorie l'adozione di politiche di trasparenza e di governance responsabile, la gestione dei rischi finanziari e la promozione di pratiche etiche.

Uno dei concetti che è stato più difficile da apprendere per gli imprenditori e manager è che i risultati positivi che si ottengono con questa tipologia di gestione non sono solo a livello ambientale e sociale ma sono molto importanti anche a livello economico. Notevoli, infatti, sono i riscontri a livello di vantaggio competitivo e quindi sulla redditività dell'impresa, che soprattutto in una prospettiva di medio-lungo termine si troverà ad aver effettuato un vero e proprio investimento che gli garantirà un ritorno con il passare degli anni. Ovviamente come detto già nel capitolo precedente questa iniziativa costerà uno sforzo economico non indifferente come tutti gli investimenti soprattutto se necessari alla sopravvivenza aziendale o legati al

mantenimento della posizione sul mercato. Possiamo comunque evidenziare quali sarebbero i vantaggi a livello di redditività o diminuzione dei costi; infatti, gli effetti positivi si distinguono in:

- Drastico decremento delle spese per materie prime, per processi operativi, per il rifornimento energetico e per lo scarto dei prodotti e rifiuti, grazie quindi alla salvaguardia degli sprechi.
- Miglior immagine aziendale, aumentando la reputazione e la fiducia dei consumatori e degli stakeholders, favorendo l'acquisizione di nuovi clienti e il mantenimento dei rapporti con quelli esistenti.
- Accesso a nuovi mercati, soprattutto in settori in cui la sostenibilità è diventata un requisito indispensabile per i consumatori.
- Accrescimento del valore aziendale, grazie all'attenzione crescente dei mercati finanziari per le questioni ambientali e sociali, che portano gli investitori a valutare positivamente le imprese che dimostrano di avere una forte attenzione per l'ambiente e per il sociale e una trasparenza tale da renderle affidabili.

Possiamo quindi concludere affermando che questa tipologia d'impresa si differenzia dalle altre in termini di trasparenza, senso di responsabilità verso l'ambiente e verso la comunità e un forte grado di innovazione che gli permetterà di acquisire competitività e margini di profitto con il trascorrere del tempo, grazie anche al coinvolgimento degli stakeholders nella valutazione delle sue politiche.

## **2.2) La Green economy e l'Economia circolare**

La Green economy è un modello economico basato sull'uso sostenibile delle risorse naturali, la riduzione dell'impatto delle attività umane sull'ambiente, la promozione dello sviluppo sostenibile e quindi lo sviluppo di tecnologia green. (Ridolfi,2021)<sup>14</sup>

Il suo obiettivo principale è trovare un equilibrio tra crescita economica e protezione dell'ambiente e delle risorse naturali per garantire un futuro sostenibile. Questa tipologia di modello economico si concentra sulla creazione di prodotti e servizi a basso impatto ambientale, riduzione delle emissioni di gas serra, efficienza energetica e gestione sostenibile delle risorse naturali.

Possiamo notare come possa essere applicata a più settori, tra cui l'agricoltura, l'energia, i trasporti, l'edilizia, il turismo e l'industria, e di come possa anche creare nuovi posti di lavoro e stimolare la crescita economica. Ciò significa infatti che l'adozione di tecnologie sostenibili e l'attuazione di politiche ambientali creano nuovi posti di lavoro e aumentare la competitività delle imprese e peraltro, è possibile stimolare l'innovazione e la ricerca in tecnologie sostenibili, aprendo nuovi mercati e dando impulso allo sviluppo economico.

Un'importante azione che i governi possono intraprendere per promuovere la green economy è l'adozione di politiche e normative che incentivino l'investimento in tecnologie pulite e iniziative sostenibili. Ciò può includere incentivi fiscali per le imprese che adottano pratiche sostenibili, sussidi per la ricerca e lo sviluppo di tecnologie pulite, normative che impongono limiti alle emissioni di gas a effetto serra e sostegno finanziario per progetti di sviluppo sostenibile.

Inoltre, anche i cittadini possono svolgere un ruolo attivo adottando pratiche di consumo sostenibile, il che implica la scelta di prodotti ecologici, la riduzione del consumo di risorse e l'adozione di pratiche di riciclo e smaltimento corrette.

Per concludere, i cittadini possono promuovere la sostenibilità ambientale attraverso l'educazione e la sensibilizzazione, diffondendo la consapevolezza sui problemi ambientali e le soluzioni disponibili.

Un'altra entità che può incidere in questo procedimento di può essere l'ONG ovvero organizzazioni non governative, le quali possono promuovere la Green economy

---

<sup>14</sup> Chiara Ridolfi, Money.it, *Cos'è la Green economy? Definizione e funzionamento*, 2021

attraverso campagne di sensibilizzazione, attività di lobbying presso i governi e le imprese, l'educazione del pubblico sui benefici.

L'applicazione della Green economy può portare benefici ambientali, sociali ed economici a lungo termine, garantendo un futuro migliore per tutti, rappresentando un'opportunità unica per promuovere la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico.

Le imprese che adottano pratiche sostenibili non solo contribuiscono alla creazione di questo modello, ma possono anche migliorare la propria reputazione e aumentare la propria competitività sul mercato.

Esistono alcune tipologie di azioni che riescono a contribuire all'implementazione e al rafforzamento della green economy in modo da renderla più resiliente, tra questi fattori riscontriamo l'adozione di politiche e normative che incentivino l'investimento in tecnologie pulite, la promozione di pratiche sostenibili da parte delle imprese e dei cittadini e l'innovazione tecnologica. (Ilgiornaledell'ambiente, s.d.)<sup>15</sup>

La Green economy spinge i consumatori a fare scelte di acquisti più responsabili dal punto di vista ambientale, caratterizzati dal termine *Green consuming* e questo ha condotto le imprese a rivedere internamente molti dei loro processi produttivi e distributivi, dallo sfruttamento della tecnologia ai percorsi logistici.

Il *Green consuming* rappresenta una delle principali pratiche che i consumatori possono adottare per contribuire alla creazione della Green economy e promuovere la sostenibilità ambientale. La sua fondamentale importanza è data dall'approccio al consumo che si basa sulla scelta consapevole di prodotti e servizi a basso impatto ambientale. Questo comporta l'acquisto di prodotti ecologici, la riduzione del consumo di risorse e l'adozione di pratiche di riciclo e smaltimento corrette.

Tutto ciò per dire che una scelta di consumo sostenibile può contribuire a ridurre l'impatto ambientale delle attività umane, a preservare le risorse naturali e a proteggere la biodiversità. (Peattie, 2010)<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Il giornale dell'ambiente, *Green-economy: Cos'è e esempi di economia verde in Italia*.

<sup>16</sup> Ken Peattie, Annual Review, *Green Consumption: Behavior and Norms*, 2010

Uno dei modi in cui i consumatori possono praticare il green consuming è, come abbiamo precedentemente detto, scegliere prodotti ecologici e a basso impatto ambientale, il che può significare la scelta di prodotti biologici, il preferire prodotti realizzati con materiali riciclati o prodotti locali che abbiano un minor impatto ambientale durante la loro produzione e distribuzione.

Questa pratica si estende anche all'abbigliamento, quando ci troviamo nel caso in cui l'abbigliamento è realizzato con materiali organici o di seconda mano può ridurre l'impatto ambientale della moda e dell'industria tessile.

Un'altra pratica che i consumatori possono adottare è la riduzione del consumo di risorse, questo può includere la riduzione del consumo di energia, l'adozione di pratiche di risparmio idrico, la riduzione dell'uso di materiali di imballaggio e la scelta di prodotti con una durata maggiore. Riducendo il consumo di risorse, i consumatori possono contribuire a ridurre l'impatto ambientale delle loro attività quotidiane.

Possono praticare infatti il Green *consuming* adottando pratiche di riciclo e smaltimento corrette, che può significare il corretto smaltimento dei rifiuti, la scelta di prodotti più durevoli, il compostaggio dei rifiuti organici e la donazione di oggetti che ancora possono essere utilizzati.

Riciclando e smaltendo i rifiuti correttamente, i consumatori possono contribuire a ridurre la quantità di rifiuti prodotti e a preservare le risorse naturali, ponendosi quindi come uno dei soggetti necessari alla rivoluzione profonda che necessita la società per applicare tutte queste pratiche.

Possiamo concludere affermando che questo approccio al consumo che i consumatori dovrebbero adottare per contribuire alla creazione di una Green economy e promuovere la sostenibilità ambientale sia necessario per la buona riuscita di tutti i progetti futuri.

Attraverso delle scelte consapevoli, infatti, i consumatori possono contribuire a ridurre l'impatto ambientale delle loro attività giornaliere. Adottando queste pratiche, i consumatori possono svolgere un ruolo importante nella costruzione di un futuro sostenibile e garantire la tutela delle risorse naturali per le generazioni future.

Per quanto riguarda il modello dell'economia circolare, esso valorizza l'elemento di riuso e di riciclo dei materiali di scarto con l'intento di riprogettare un prodotto

affinché la materia prima utilizzata abbia un allungamento della vita utile. questo concetto economico è basato sulla diminuzione dei rifiuti e sulla realizzazione di sistemi sostenibili in cui le risorse sono utilizzate in maniera più efficiente e i rifiuti sono visti come una possibilità piuttosto che come una problematica. In un'economia circolare, le materie prime vengono utilizzate in maniera più efficiente e i prodotti sono progettati per durare più a lungo e per essere facilmente riparati e riciclati.

I rifiuti sono visti quindi come una risorsa che può essere riutilizzata e riciclata, riducendo così la quantità di rifiuti che finiscono in discarica o nei mari e migliorando la qualità dell'ambiente. (Parlamento Europeo, 2023)<sup>17</sup>

Possiamo dire che l'economia circolare si basa su tre principi fondamentali, il primo principio riguarda la riduzione della quantità di rifiuti e di materie prime utilizzate adottando pratiche di produzione più efficienti grazie all'utilizzo di tecnologie più efficienti e green. Il secondo principio concerne il riutilizzare e implica il recupero di prodotti e materiali esistenti, ad esempio attraverso la riparazione e il riciclo di prodotti usati. Il terzo principio implica il riciclare e significa recuperare dei materiali dalle merci al termine del loro ciclo di vita e la loro trasformazione in nuovi prodotti. L'economia circolare ha numerosi vantaggi rispetto all'economia lineare tradizionale, in cui le risorse sono utilizzate una sola volta e poi scartate come rifiuti.

In primo luogo, si riducono gli sprechi di risorse, come ad esempio l'acqua, l'energia e le materie prime, grazie ad un aumento dell'efficienza della produzione, migliorando la gestione dei rifiuti e promuovendo l'adozione di pratiche sostenibili.

In secondo luogo, può aiutare a prevenire l'inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo e utilizzando le risorse in modo più efficiente, l'economia circolare aiuta a conservare le risorse naturali, riducendo l'estrazione di nuove materie prime e la distruzione di interi habitat naturali.

In terzo luogo, promuove la creazione di posti di lavoro green e di una economia più sostenibile, come può essere ad esempio attraverso l'adozione di pratiche di produzione sostenibile e l'espansione dell'industria del riciclaggio.

Come ultimo punto vengono riportate le innovazioni tecnologiche e la progettazione di prodotti più sostenibili e duraturi, poiché creano un vantaggio competitivo per le imprese che adottano pratiche sostenibili.

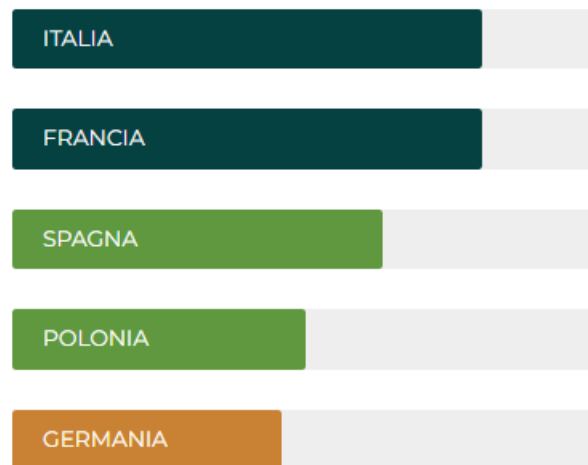
---

<sup>17</sup>Parlamento Europeo, *Economia circolare: definizione, importanza e vantaggi*, 2023

Per promuovere l'economia circolare, sono necessari investimenti e politiche pubbliche, è necessaria infatti un'azione coordinata tra le imprese, il governo e la società civile per creare un futuro più sostenibile grazie a queste tipologie di pratiche e modelli.

Un'ulteriore motivazione per cui si rende necessaria l'economia circolare è perché l'economia lineare tradizionale, in cui si utilizzano le risorse una sola volta e poi vengono scartate come rifiuti, è insostenibile a lungo termine, comporta infatti una grande quantità di sprechi, una diminuzione vertiginosa delle risorse naturali, un aumento dei costi di produzione, una maggiore dipendenza dalle importazioni e una crescente quantità di rifiuti che finiscono in discarica o inquinano l'ambiente.

Per riportare dei dati riguardo lo sviluppo e gli effetti dell'applicazione di questo modello possiamo analizzare il nostro Stato in quanto, stando a statistiche ufficiali è posizionato al primo posto nella classifica per l'indice di circolarità tra le maggiori economie europee.



Indice di performance sull'economia circolare 2022: classifica dei cinque principali Paesi europei (dati dal Rapporto sull'economia circolare)

Grafico 2.2 (Circular Economy network, 2022)<sup>18</sup>

È possibile notare dall'immagine che l'Italia si trova in netto vantaggio rispetto a nazioni molto più importanti dal punto di vista economico e in parità rispetto alla

---

<sup>18</sup> Circular Economy network, Rapporto sull'Economia Circolare in Italia, 2022



Francia che negli ultimi due anni ha recuperato moltissime posizioni. Purtroppo per noi, le altre nazioni stanno implementando questo modello e si trovano a recuperare anno per anno molti punti. Tuttavia, rispetto al livello della media europea ci troviamo in una situazione molto buona in quanto abbiamo circa 30 punti percentuali in più alla media europea, circa 10 punti percentuali in più di tasso di uso circolare della mater e 6 tonnellate in meno di consumo pro capite di materiale.

Possiamo dedurre perciò che, anche se la strada è ancora molto lunga per un efficientamento totale, notevoli sono i progressi che sono stati fatti e che molti progetti sono ancora in fase di avviamento e perciò le prospettive future, almeno in questo ambito, sono da considerarsi buone, soprattutto per quanto concerne il lavoro fatto dalla nostra comunità.

Avendo affrontato diverse tipologie di modelli sostenibili e avendo già citato precedentemente la Corporate Social Responsibility (CSR) è ora necessario affrontare direttamente l'argomento, in quanto rappresenta un modello di business che ha guadagnato sempre più attenzione nel corso degli ultimi anni.

Essa sottolinea l'importanza della responsabilità di un'azienda di operare in modo vantaggioso per la società e l'ambiente, implicando che abbia raggiunto la consapevolezza dell'impatto che la sua attività ha sull'ambiente, sui suoi dipendenti e sulle comunità in cui opera.

La sua importanza risiede nel fatto che le imprese, come ripetuto, hanno un impatto significativo sulla società e sull'ambiente e man mano che le aziende crescono e si espandono consumano più risorse, producono più rifiuti e hanno un impatto sulla vita di più persone.

Adottando questo modello, le aziende possono ridurre il loro impatto negativo sulla società e sull'ambiente, aumentando al contempo il loro impatto positivo; infatti, la CSR fornisce un quadro di riferimento per le imprese, affinché operino in modo sostenibile e responsabile, tenendo conto delle esigenze e degli interessi di tutti gli stakeholder. (Hohnen,2007)<sup>19</sup>

L'area su cui ha un impatto più forte è l'ambiente poiché sono molte le aziende che

---

<sup>19</sup> Paul Hohnen, *Corporate Social Responsibility An Implementation Guide for Business*, 2007

adottano pratiche sostenibili per ridurre l'impronta di carbonio e minimizzare l'impatto sull'ambiente. Decidendo di implementare queste pratiche, le aziende possono ridurre il loro impatto sull'ambiente e contribuire a un futuro più sostenibile dando inizio ad un processo che non solo va a vantaggio dell'ambiente, ma crea anche un'immagine positiva dell'azienda e può portare a una maggiore fidelizzazione dei clienti.

Un'altra area d'influenza in cui è importante è il luogo di lavoro poiché comprende la cura dei dipendenti e la garanzia di un trattamento equo e rispettoso, includendo così la fornitura di un ambiente di lavoro sicuro e salutare, l'offerta di retribuzioni e benefit equi e la promozione della diversità e dell'inclusione. Quando i dipendenti sono trattati bene, sono più produttivi e impegnati, il che può portare a un miglioramento delle prestazioni aziendali ed inoltre, le aziende che adottano pratiche di CSR sul posto di lavoro hanno maggiori probabilità di attrarre e trattenere i migliori talenti, migliorando ulteriormente le loro prestazioni.

Infine, l'ultima area dove si può avere un impatto significativo è sulle comunità in cui le aziende operano visto che le aziende possono contribuire al benessere delle comunità sostenendo iniziative locali, investendo nell'istruzione e nella formazione professionale e facendo donazioni per cause benefiche. In questo modo, possono costruire un rapporto di buona volontà e fiducia con la comunità locale, che può portare a un miglioramento dei risultati aziendali e a una reputazione più positiva, mostrando che le aziende che si impegnano in attività di CSR nelle loro comunità hanno maggiori probabilità di avere un rapporto positivo con le autorità di regolamentazione locali, il che può aiutare a ottenere permessi e approvazioni per progetti futuri.

Questo modello è un importante poiché sottolinea la responsabilità di un'azienda di operare in modo vantaggioso per la società e l'ambiente, adottando pratiche sostenibili, prendendosi cura dei dipendenti e contribuendo alla comunità locale, le aziende possono costruirsi una reputazione positiva e contribuire a un futuro più sostenibile. Peraltro, dai dati analizzati risulta che non è solo importante per il benessere della società e dell'ambiente, ma è anche utile alle imprese per migliorare le loro prestazioni, attrarre e trattenere i migliori talenti e costruire relazioni positive con le comunità locali e le autorità di regolamentazione.

### **2.3) I principi del Global Compact e l'EU Green Deal**

Il Global Compact è una delle più importanti tra le iniziative delle Nazioni Unite, questa promuove una politica aziendale responsabile e pratiche commerciali sostenibili. Sostanzialmente rappresenta un invito, lanciato negli anni 2000, per le aziende di tutto il mondo ad allineare le proprie strategie e operazioni con dieci principi nelle aree dei diritti umani, del lavoro, dell'ambiente e della lotta alla corruzione.

I principi del Global Compact sono dieci e sono suddivisi come detto in precedenza in quattro aree d'interesse: (Globalcompact)<sup>20</sup>

- **I diritti umani:** Le imprese devono sostenere e rispettare la tutela dei diritti umani proclamati a livello internazionale e assicurarsi di non essere complici di abusi verso di essi considerando l'intera sfera d'influenza dell'impresa.  
L'importanza di questo principio è data dal fatto che riconosce che le imprese hanno l'obbligo di rispettare i diritti umani e non devono impegnarsi in pratiche che li violino.
- **Il lavoro:** Le imprese devono sostenere la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva, eliminare tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio, abolire il lavoro minorile ed eliminare la discriminazione sul lavoro.  
Il riconoscere che i diritti del lavoro sono diritti umani fondamentali e devono essere rispettati dalle imprese è doveroso arrivati alla situazione politica-sociale odierna.
- **L'ambiente:** Le imprese devono sostenere un approccio precauzionale alle sfide ambientali, intraprendere iniziative per promuovere una maggiore responsabilità ambientale e incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente.  
Le imprese, infatti, hanno la responsabilità di proteggere l'ambiente e dovrebbero adottare misure proattive per ridurre il loro impatto ambientale senza la necessità che entrino in vigore norme che regolino questa tipologia di comportamenti.

---

<sup>20</sup> GlobalCompactNetwork, *I Dieci Principi*

- L'anticorruzione: Le imprese devono impegnarsi contro la corruzione in tutte le sue forme, comprese l'estorsione e la concussione.

I problemi e le conseguenze che la corruzione favorisce sono molti come il distorcere la concorrenza, compromettere lo sviluppo economico e favorire il riciclaggio di denaro.

Dimostrando di aderire a questi principi, le imprese possono contribuire a un'economia globale più sostenibile ed equa e qualora riescano a rendere conto annualmente dei propri progressi, possono documentare su carta il proprio impegno verso l'adozione di pratiche di trasparenza e responsabilità.

Da studi recenti risulta che i principi del Global Compact non sono vantaggiosi solo per le aziende, ma anche per la società e l'ambiente e perciò risulta necessario visionare più nello specifico queste 4 aree di interesse.

Il principio sui diritti umani garantisce che le aziende non siano complici di abusi dei diritti umani come il lavoro forzato, la discriminazione sul lavoro, trattamenti salariali differenti e molestie. questo contribuisce a garantire una società in cui tutti sono trattati in modo equo e giusto, indipendentemente dal loro background formativo, professionale o personale.

Il principio del lavoro garantisce ai lavoratori la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva per plasmare un ambiente di lavoro in cui i lavoratori sono rispettati e valorizzati e in cui la loro voce viene ascoltata.

Il principio dell'ambiente garantisce che le imprese adottino misure proattive per ridurre il loro impatto ambientale in modo da ripristinare un ecosistema più pulito e sano per tutti e a ridurre l'impatto negativo delle attività aziendali sull'ambiente e sulle comunità locali.

Il principio dell'anticorruzione garantisce che le aziende operino in maniera trasparente, trasparenza che serve per ridurre la corruzione e attuare delle strategie che portino le imprese ad uno stesso livello in termini di equità di fronte alle istituzioni, tutto ciò perché la corruzione costituisce un ostacolo importante allo sviluppo economico e mina lo Stato di diritto.

Aderendo a questi principi, le imprese possono trarre beneficio dalla condivisione di buone pratiche, dal dialogo interaziendale e dall'accesso a risorse e strumenti per

migliorare la propria performance in materia di sostenibilità.

Dopo aver effettuato questa breve digressione su tutti gli aspetti del Global Compact, ora concentreremo l'attenzione su quei tre principi che riguardano l'ambiente e quindi la loro connessione con le imprese sostenibili.

Si tratta dei principi numero 7, 8 e 9 e rispettivamente trattano di:

- Il numero 7 afferma che “Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali” (GlobalCompact)<sup>21</sup>. Le imprese devono quindi prendere in considerazione i rischi associati alle loro attività e adottare misure preventive per ridurre l'impatto ambientale. Questa strategia porta poi le imprese a investire in tecnologie a basso impatto ambientale, adottare politiche di riduzione degli sprechi o ad intraprendere processi produttivi sostenibili in modo da dare maggiore affidabilità ai consumatori e stakeholders e migliorando la propria reputazione.
- Il numero 8 afferma che “Alle imprese è richiesto di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale” (GlobalCompact). Viene richiesto che le imprese prendano in considerazione l'impatto ambientale delle loro attività non solo sui propri profitti, ma anche sui loro dipendenti, sulla comunità locale e sull'ambiente globale. Le imprese possono così promuovere la responsabilità ambientale attraverso politiche di gestione ambientale e pianificazione strategica, peraltro l'attuazione di queste politiche porta e nel prossimo futuro ancor di più, a dei vantaggi proposti dalle nazioni unite, come incentivi, sgravi fiscali, maggiore credito presso istituti bancari e maggiore affidabilità per le assicurazioni.
- il principio 9 afferma che “Alle imprese è richiesto di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente” (GlobalCompact). Le imprese devono quindi investire nella ricerca, nello sviluppo di tecnologie e incoraggiare la diffusione delle stesse in modo da porre in auge la salute umana e non la sola produzione e i ricavi. La possibilità di farlo è data dalla collaborazione con il mondo accademico e attraverso partnership con altre imprese impegnate nel settore grazie a cui diventerà determinante il fattore

---

<sup>21</sup> GlobalCompactNetwork, *I Dieci Principi*

del riciclo e dell'allungamento della vita utile dei prodotti in modo da non utilizzare nuove risorse e cercando di contenere gli sprechi.

È possibile sintetizzare con una breve conclusione ciò che il Global Compact rappresenta e le iniziative che vuole portare avanti.

Si propone infatti di promuovere una cittadinanza aziendale responsabile e pratiche commerciali sostenibili, cercando di allineare le strategie e operazioni aziendali ai dieci principi, portando così le aziende a contribuire a un'economia globale più sostenibile ed equa e a raggiungere gli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite. Dunque, si richiede alle imprese di adottare un approccio precauzionale alle problematiche ambientali, che promuovano la responsabilità ambientale e incoraggino lo sviluppo e la diffusione di tecnologie a basso impatto ambientale.

L'EU Green Deal, è un insieme di proposte ambiziose che l'Unione Europea ha studiato e deciso di mettere in pratica in modo da convergere verso la transizione ecologica e per rendere l'economia europea più sostenibile dal punto di vista ambientale e climatico. Il piano è stato presentato dalla Commissione Europea nel dicembre 2019 e si basa sulle politiche dell'UE in materia di clima e ambiente.

Questo prevede una serie di obiettivi a lungo termine per l'UE, tra cui la riduzione delle emissioni di gas serra del 55% entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990, l'eliminazione netta delle emissioni di gas serra entro il 2050 e ad aumentare la quota di energia rinnovabile al 32%. (EuropeanCommission)<sup>22</sup>

Uno degli obiettivi chiave dell'EU Green Deal è la transizione verso un'economia circolare e perciò significa che l'UE intende promuovere l'uso efficiente delle risorse, ridurre i rifiuti e garantire che i prodotti siano progettati per essere riutilizzati e riciclati.

Il piano prevede una serie di iniziative in questo senso, tra cui la revisione della normativa sull'economia circolare dell'UE e l'adozione di nuove norme sull'etichettatura dei prodotti e sulla responsabilità estesa del produttore.

È stata prevista anche la promozione di tecnologie pulite e la riduzione dell'inquinamento dell'aria e dell'acqua. Nello specifico si intende ridurre

---

<sup>22</sup> EuropeanCommission, *Un Green Deal europeo*

l'inquinamento atmosferico del 50% entro il 2030 e migliorare la qualità dell'aria nelle città.

L'EU Green Deal è stato accolto con entusiasmo da molti, ma ha anche suscitato delle preoccupazioni; infatti, alcuni hanno espresso preoccupazione per i costi associati alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e per l'impatto che questa transizione potrebbe avere sull'occupazione in alcuni settori. Tuttavia, l'UE ha sottolineato che il piano prevede anche investimenti per creare nuove opportunità di lavoro nell'economia verde.

Queste proposte prevedono una serie di obiettivi a lungo termine e iniziative specifiche per promuovere l'efficienza energetica, la produzione di energia da fonti rinnovabili e la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio

Riassumendo, possiamo notare come l'obiettivo ultimo è di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, creando al contempo nuove opportunità di lavoro, migliorando la salute pubblica e la qualità dell'aria, e proteggendo la biodiversità e gli ecosistemi.

Per riuscire a promuovere, intraprendere e concludere questo insieme di strategie e iniziative si è notato come fosse necessario riuscire ad applicare una serie di fattori, molti dei quali abbiamo già visto in precedenza.

Questi si suddividono in:

- Sostenibilità energetica, si intende aumentare l'uso di energia rinnovabile e ridurre le emissioni di gas serra dalle fonti di energia fossile. Questo comporterebbe una maggiore efficienza energetica, la promozione dell'energia rinnovabile e l'eliminazione graduale delle centrali elettriche a carbone, uno degli elementi più inquinanti al mondo.
- Mobilità sostenibile(green), c'è la volontà di promuovere l'uso di mezzi di trasporto a basse emissioni, come veicoli elettrici, biciclette o veicoli a carburanti sintetici e bio, da poco introdotti tra le alternative sostenibili per l'Europa, soprattutto dopo lo stop ai veicoli a benzina e diesel che ci sarà nel 2035. Questo comporta anche la creazione di infrastrutture per i mezzi di trasporto a basso impatto ambientale, come la creazione di una rete di stazioni di ricarica per veicoli elettrici e le stazioni di rifornimento per veicoli a carburante bio e sintetico.

- Economia circolare, l'UE intende promuovere un'economia circolare, in cui i rifiuti sono minimizzati e i prodotti vengono riparati, riutilizzati o riciclati. Ciò comporta anche una riduzione dei rifiuti plastici e conseguentemente si spera in un miglioramento della gestione dei rifiuti.
- Agricoltura sostenibile, fondamentale diventa la promozione di un'agricoltura sostenibile in maniera da ridurre le emissioni di gas serra dal settore. Questo processo comporterebbe una maggiore efficienza nell'uso delle risorse, una migliore gestione dei terreni agricoli e la promozione di pratiche agricole a basso impatto ambientale.
- Protezione della biodiversità: in questo periodo specialmente diventa indispensabile il proteggere la biodiversità e gli ecosistemi, promuovendo una gestione scrupolosa delle foreste e delle acque.

Peraltro, è stato creato anche un Fondo per la transizione giusta, che mira a fornire supporto finanziario per le nazioni e le imprese che affrontano le difficoltà e le conseguenti conseguenze della transizione verso un'economia a zero emissioni. Questo fondo dovrebbe aiutare a garantire che nessuno sia lasciato indietro in questo processo ed è per questo che il Green Deal rappresenta una strategia ambiziosa ma necessaria ad affrontare la crisi climatica e creare un futuro sostenibile per l'Europa.



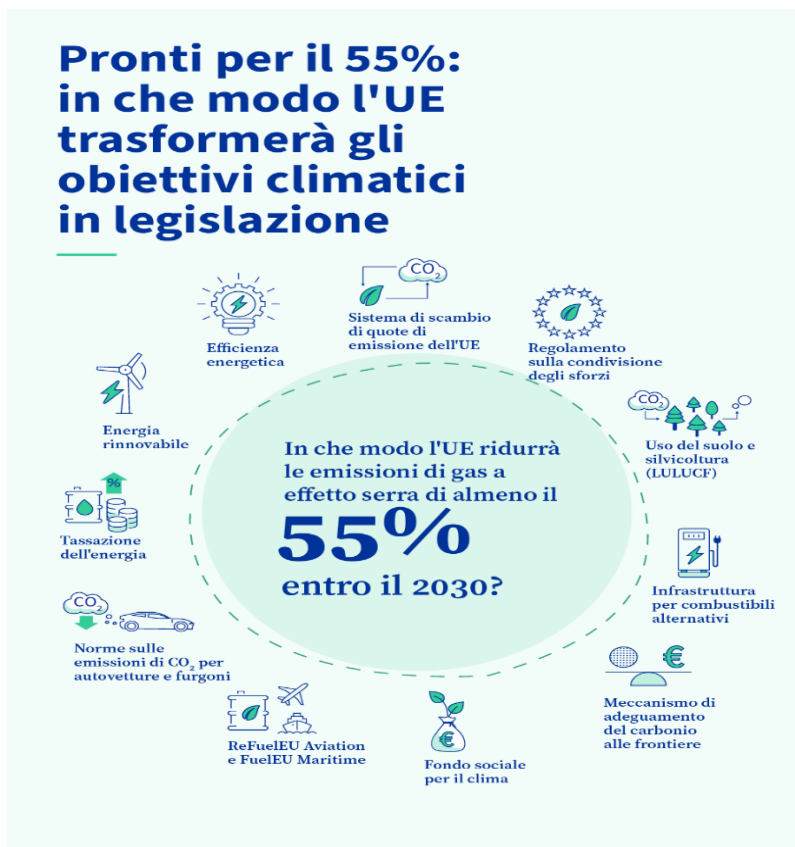


Immagine 2.3 (Consiglio Europeo, 2023)<sup>23</sup>

Come riportato in precedenza il cambiamento climatico è una delle maggiori sfide che il mondo deve affrontare oggi e per questo problema di livello globale, l'Unione Europea ha proposto una serie completa di misure, note come Pacchetto Fit for 55. Questo pacchetto comprende diverse proposte volte a raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, a ridurre le emissioni di gas serra di almeno il 55% entro il 2030 e a garantire che l'UE rispetti gli impegni assunti nell'ambito dell'Accordo di Parigi. (ibidem)

Il Fit for 55 è un passo essenziale verso un futuro più sostenibile, e comprende al suo interno misure che ridurranno le emissioni di diversi settori, tra cui i trasporti, l'industria, gli edifici e creerà nuovi posti di lavoro e opportunità nel settore dell'energia pulita. Per portare un esempio concreto, il pacchetto propone di aumentare la quota di energia rinnovabile nel mix energetico dell'UE al 40% entro il 2030, e con ciò ridurrà l'uso di combustibili fossili e diminuirà le emissioni di gas

<sup>23</sup> Consiglio Europeo, "Pronti per il 55%", 2023

serra.

Inoltre, risulta essere essenziale per garantire che l'UE raggiunga i suoi obiettivi climatici e contribuisca allo sforzo globale per combattere il cambiamento climatico. L'attuazione di queste misure avrà un impatto di vasta portata sull'ambiente, migliorando la qualità dell'aria e riducendo gli effetti negativi dell'inquinamento atmosferico sulla salute.

Oltre all'impatto positivo sull'ambiente, il pacchetto Fit for 55 dovrebbe avere anche un impatto significativo sull'economia, infatti propone di istituire un meccanismo di aggiustamento delle emissioni di carbonio alle frontiere, che garantirà che le importazioni nell'UE siano conformi agli stessi standard climatici dei beni prodotti nella stessa. Tramite questo impatto economico creerà condizioni di parità per le imprese dell'UE e incoraggerà gli investimenti in tecnologie a basse emissioni di carbonio.

Con l'attuazione di queste misure si prevede che verrà apportata alla comunità Europea la creazione di nuove opportunità di lavoro, verrà stimolata l'innovazione e gli investimenti nell'energia pulita e promuoverà la crescita economica.

Un ulteriore fattore su cui dovrebbe avere un impatto positivo è sulla società; infatti, il pacchetto si offre di ridurre le emissioni dei trasporti promuovendo veicoli elettrici e carburanti sostenibili. Permettendo ciò l'aspettativa è che migliorerà la qualità dell'aria e ridurrà gli impatti negativi dell'inquinamento atmosferico sulla salute.

Vengono comprese anche misure per promuovere l'efficienza energetica negli edifici, che ridurranno le bollette energetiche per le famiglie e le imprese. Con l'opportunità di poter favorire queste misure si potrà manifestare un miglioramento della salute pubblica, dei risparmi per le famiglie e le imprese e per una maggiore sicurezza energetica.

Da molteplici analisi il pacchetto Fit for 55 è un piano completo per affrontare i cambiamenti climatici nell'Unione Europea. Il pacchetto comprende misure che ridurranno le emissioni di diversi settori, creeranno nuovi posti di lavoro e opportunità nel settore dell'energia pulita e miglioreranno la salute pubblica. Il pacchetto è essenziale per garantire che l'UE raggiunga i suoi obiettivi climatici e contribuisca allo sforzo globale per combattere il cambiamento climatico. Il pacchetto Fit for 55 è un passo nella giusta direzione verso un futuro più sostenibile.

L'attuazione di queste misure porterà alla creazione di nuove opportunità di lavoro, stimolerà l'innovazione e gli investimenti nell'energia pulita e promuoverà la crescita economica.

Dagli studi analizzati risulta quindi che il Fit for 55 è di fondamentale importanza poiché rappresenta un piano completo per affrontare il cambiamento climatico, comprendendo misure che ridurranno le emissioni di diversi settori, creeranno nuovi posti di lavoro e opportunità nel settore dell'energia pulita e miglioreranno la salute pubblica.

Implementare le misure previste dal pacchetto sarà essenziale per garantire che l'Unione Europea raggiunga i suoi obiettivi climatici e contribuisca allo sforzo globale per combattere il cambiamento climatico, essendo infatti un passo nella giusta direzione verso un futuro più sostenibile

## 2.4) Gli SDGs e i modelli SRI-ESG

Gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) sono una serie di 17 obiettivi adottati dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite nel 2015 e facenti parte dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, un piano d'azione globale che mira a sradicare la povertà, proteggere il pianeta e promuovere la pace e la prosperità per tutti i popoli. Gli SDGs sono stati concepiti per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali più urgenti che il mondo si trova ad affrontare oggi, con l'intento di farli diventare un caposaldo per tutte le imprese. (United Nation, SDGs)<sup>24</sup>



Immagine 2.4 (Steve, 2017)<sup>25</sup>

Sono 17 punti interconnessi e affrontano un'ampia gamma di questioni, tra cui la povertà, la fame, la salute, l'istruzione, l'uguaglianza di genere, l'acqua potabile e i servizi igienici, l'energia pulita e accessibile, il lavoro dignitoso e la crescita economica, l'industria, l'innovazione e le infrastrutture, la riduzione delle disuguaglianze, le città e le comunità sostenibili, il consumo e la produzione responsabile, l'azione per il clima, la vita sotto l'acqua, la vita sulla terra, la pace, la giustizia e le istituzioni forti, e i partenariati per gli obiettivi.

Ognuno di essi ha obiettivi e indicatori specifici per monitorare i progressi verso il suo raggiungimento e per raggiungere questi goals è essenziale affrontare le cause profonde della povertà, della disuguaglianza e del degrado ambientale. Per avviare questo processo è richiesto uno sforzo concertato da parte di governi, società civile,

---

<sup>24</sup> United Nations, *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, Agenda 2030

<sup>25</sup> Zwick Steve, Huffpost, *Why The UN Sustainable Development Goals Really Are A Very Big Deal*, 2017

settore privato e individui, con i governi che devono creare politiche e fornire risorse per sostenere il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, mentre la società deve responsabilizzarli e garantire che le esigenze e le preoccupazioni di tutte le persone siano ascoltate e affrontate.

I privati possono svolgere un ruolo cruciale investendo nello sviluppo sostenibile e promuovendo pratiche commerciali responsabili, poiché un passo decisivo è anche l'azione dei singoli individui visto che possono contribuire facendo scelte sostenibili nella loro vita quotidiana e sostenendo il cambiamento.

Gli SDGs non si limitano ad affrontare le sfide globali, ma creano anche opportunità ed il raggiungimento di questi punti può sbloccare nuove opportunità economiche, creare posti di lavoro e promuovere una crescita economica sostenibile.

Tuttavia, il raggiungimento di questi obiettivi non è privo di difficoltà, difatti una delle sfide più grandi è rappresentata dal reperimento di fondi e risorse per sostenerne l'attuazione, giacché sono molti i Paesi in via di sviluppo, che si trovano di fronte a notevoli ostacoli finanziari e tecnologici. Al fine di superare dette difficoltà diviene necessario una maggiore cooperazione tra gli stati ed un valido sostegno internazionale.

Un ulteriore sfida è rappresentata dalla difficoltà di persuadere le diverse nazioni ad inserire tra gli obiettivi prioritari e urgenti i principi SDGs e darvi attuazione.

Gli SDGs sono un insieme di obiettivi ambiziosi e interconnessi che mirano a creare un futuro più sostenibile, difatti attraverso il loro raggiungimento dove viene richiesto uno sforzo di collaborazione da parte di tutte le parti interessate e i progressi verso il loro raggiungimento devono essere monitorati, si prevede una ripresa dell'economia mondiale, della situazione climatica, dei diritti e delle possibilità di sviluppo per molti paesi.

La dinamica dei modelli di investimento ESG (Environmental, Social and Governance) e SRI (Socially Responsible Investment), che tengono in considerazione criteri non solo finanziari, ma anche ambientali, sociali e di governance, sta interessando tutto il settore imprenditoriale e finanziario sia green sia non, visto l'elevato volume di denaro che questo business sta facendo circolare.

In primo luogo, il modello ESG valuta la sostenibilità di un'azienda attraverso l'analisi

di tre fattori: l'impatto ambientale dell'attività dell'azienda, il modo in cui gestisce i rapporti con i dipendenti, i fornitori e i clienti, e infine la governance della stessa azienda, ovvero la sua struttura organizzativa e decisionale. (Mapelli, 2021)<sup>26</sup>

Gli investitori ESG scelgono di impegnare il proprio denaro in aziende che dimostrano di avere un'impronta ambientale ridotta, una forte attenzione ai diritti dei lavoratori, una trasparenza nella comunicazione e una gestione responsabile del rischio.

Difatti, poiché il modello considera i fattori ambientali, sociali e di governance quando si prendono decisioni di investimento, mira a identificare le società che sono gestite in modo corretto, che hanno un impatto positivo sull'ambiente e sono socialmente responsabili.

Tutto ciò perché è stato riscontrato che le società che soddisfano questi criteri sono considerate più sostenibili e hanno maggiori probabilità di fornire valore a lungo termine agli investitori, basandosi sull'idea che le società che danno priorità a queste tipologie di questioni hanno maggiori probabilità di sovraperformare i loro concorrenti nel lungo periodo.

Questo modello è interessante per tutti gli investitori che desiderano allineare gli investimenti ai propri valori e convinzioni, investendo in aziende che hanno un impatto positivo sull'ambiente e sulla società, in modo che gli investitori possano sostenere un cambiamento e allo stesso tempo ottenere un ritorno sul loro investimento.

Per ciò che concerne il modello SRI invece riguarda gli investimenti che prendono in considerazione non solo la redditività, ma anche l'impatto sociale e ambientale delle aziende in cui si investe. Gli investitori SRI scelgono di investire in aziende che dimostrano di essere etiche, socialmente responsabili e rispettose dell'ambiente, poiché le imprese che possono essere incluse in questa tipologia di portafoglio hanno politiche inclusive, di uguaglianza di genere, investono in energie rinnovabili, promuovono la diversità, o adottano pratiche commerciali trasparenti.

Il modello mira quindi a investire in società che hanno un impatto positivo sulla società e a evitare investimenti in società che invece hanno un impatto negativo o in cui le pratiche produttive e commerciali non sono facilmente individuabili.

---

<sup>26</sup> Maurizio Mapelli, *Fondi ESG e SRI cosa sono e come scegliere i migliori*, 2021

Viene presa in considerazione un'ampia gamma di questioni sociali, tra cui i diritti umani, gli standard lavorativi e lo sviluppo delle comunità e per questo gli investitori SRI di solito evitano di investire in società che producono tabacco, armi o che si impegnano in pratiche dannose per l'ambiente.

Sebbene entrambi i modelli di investimento ESG e SRI mirino quasi agli stessi obiettivi e adottino principi valutativi ed etici simili, vi sono alcune differenze fondamentali per cui è possibile distinguerli. (Roca, Rankia, 2021)<sup>27</sup>

Il modello ESG, infatti, prende in considerazione i fattori ambientali, sociali e di governance nel prendere le decisioni di investimento, mentre il modello SRI si concentra principalmente sulle questioni sociali; perciò, è possibile contraddistinguerli per il primo che mira quindi a individuare le società gestite in modo corretto e trasparente, con una particolare attenzione all'ambiente, e con il secondo che mira invece ad investire in società che hanno un impatto positivo sulla società.

Nonostante queste differenze, entrambe gli strumenti sono importanti per gli investitori che vogliono avere un ritorno sui loro investimenti poiché investendo in aziende ben gestite e con un impatto positivo sull'ambiente e sulla società, gli stessi possono sostenere un cambiamento positivo e allo stesso tempo ottenere un ritorno sul loro investimento.

Dunque, i due modelli ESG e SRI rappresentano un cambiamento nell'approccio degli investimenti, che si muove dalla semplice ricerca della massima redditività a un atteggiamento più consapevole, attento all'impatto sociale e ambientale delle proprie scelte di investimento ed è per questo che hanno guadagnato popolarità negli ultimi anni.

Avendo avuto un impatto significativo sul panorama degli investimenti, sono sempre di più gli investitori che decidono di perseguire una linea di investimenti che gli permetta di adeguare la propria etica, morale ad una serie di aziende che portano avanti i medesimi valori, e questo è stato fondamentale per la crescita vertiginosa della domanda di investimenti ESG e SRI.

---

<sup>27</sup> Enrique Roca, Rankia, *Qual è la differenza tra ESG, SRI e Impact Investing?*, 2021

Tutti questi cambiamenti hanno portato a un aumento del numero di prodotti di investimento ESG e SRI disponibili, tra cui fondi comuni, fondi negoziati in borsa (ETF) e conti gestiti separatamente, e indirettamente, oltre al numero crescente di prodotti di investimento, è aumentato anche il numero di società che rendono conto delle loro pratiche di sostenibilità.

Grazie a questa maggiore trasparenza è adesso consentito agli investitori di prendere decisioni più informate e vengono incoraggiate le società a migliorare le loro pratiche. Entrambi i modelli, infatti, mirano ad allineare gli investimenti all'etica e alle convinzioni degli investitori, promuovendo al contempo risultati sociali e ambientali positivi.



## 2.5) Ruolo e matrice degli stakeholders

L'attuale panorama nel mondo del business è caratterizzato da una serie di sfide e tra queste vi è la necessità di conciliare gli obiettivi economici con quelli sociali e ambientali, perciò in questo contesto, gli stakeholder giocano un ruolo fondamentale per le imprese sostenibili. (Martins,2023)<sup>28</sup>

Gli stakeholder sono tutti coloro che hanno un interesse legittimo nella gestione dell'impresa, sia all'interno dell'organizzazione che all'esterno di essa e visto ciò, per riuscire ad implementare la sostenibilità all'interno delle imprese si rende necessario il coinvolgimento diretto degli stakeholders, perché forniscono le priorità, gli obiettivi da raggiungere e permettono di rafforzare il valore che si vuole proporre. Essi possono essere interni ed esterni, tuttavia in un processo di engagement particolare attenzione è rivolta a quelli all'esterno proprio perché questi permettono l'impulso che porta al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità.

Arrivati a questo punto è necessario discutere della realizzazione di una mappatura per gli stakeholder e la si concepisce sulla base di due dimensioni, la quantità di influenza che hanno sulla strategia dell'impresa e la quantità d'interesse che potrebbero avere nel farlo.

Esistono diverse tipologie di gruppi, da chi ha una grande capacità di influenzare la strategia e allo stesso tempo anche un alto interesse, a chi al contrario avrà poco interesse ma anche poca capacità di influenzare. Nel mezzo ci saranno coloro che o hanno molto interesse ma poca capacità oppure hanno grande capacità ma allo stesso tempo poco interesse.

Una volta che si è riusciti ad identificare i vari gruppi si avrà la possibilità di ingaggiare un gruppo di key player, cioè quegli stakeholder con forte interesse e forte potere, i quali dovranno essere coinvolti nelle decisioni e saranno consultati regolarmente, mentre per coloro che, hanno molto interesse ma non hanno la capacità di poter modificare le decisioni, si cercherà di mostrargli che le loro idee verranno considerate e che verranno quindi consultati e si cercherà di tenerli costantemente informati sugli sviluppi della strategia.

Totalmente diverso sarà l'approccio per le altre due categorie, da chi ha molta

---

<sup>28</sup> Julia Martis, *Cos'è l'analisi degli stakeholder e perché è importante?*, 2023

capacità ma poco interesse, a chi ha poco interesse e poca capacità, questi verranno informati grazie alle politiche di comunicazione e visto lo scarso interesse si cercherà di andare incontro ai loro bisogni.

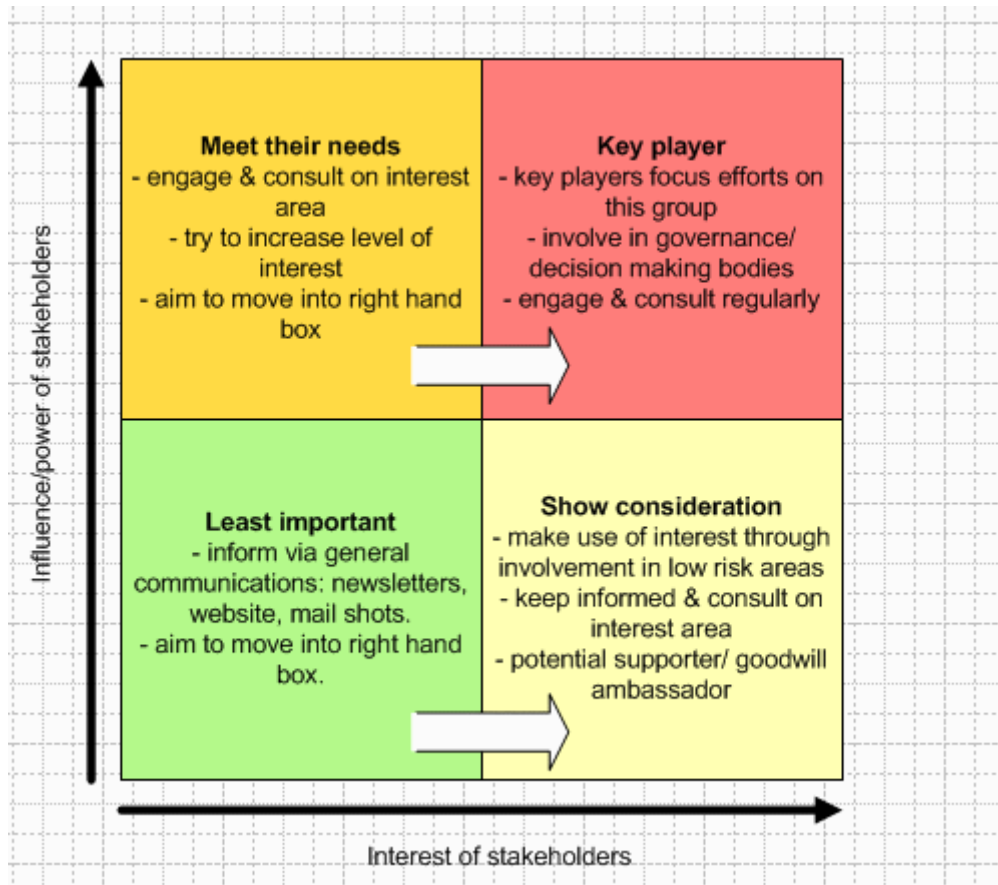


Immagine 2.5 (InsideMarketing, 2020)<sup>29</sup>

Il successo di queste aziende dipende dal coinvolgimento e dal sostegno dei vari stakeholder, parliamo principalmente di quattro soggetti ma ovviamente in base al settore e all'impresa nello specifico questi possono aumentare.

Questi soggetti sono:

- I dipendenti, questi sono fondamentali per le aziende sostenibili poiché sono loro a implementare le pratiche e le iniziative sostenibili all'interno dell'azienda. Le quali danno priorità all'impegno e al coinvolgimento dei dipendenti negli sforzi di sostenibilità, fornendo loro le risorse e gli strumenti necessari per attuare pratiche sostenibili, includendo programmi di formazione, incentivi e opportunità di feedback e collaborazione. Peraltro, le

<sup>29</sup> Insidemarketing, *stakeholders*, 2020

queste aziende danno una grande priorità a standard lavorativi e condizioni di lavoro eque per i propri dipendenti, riconoscendo che la sostenibilità sociale è importante quanto la sostenibilità ambientale, in modo da dare precedenza al benessere e all'impegno dei propri dipendenti, così da creare una cultura della sostenibilità che si estende oltre il luogo di lavoro.

- I clienti, sono anch'essi essenziali in quanto rappresentano il target delle imprese e a cui viene data l'urgenza in termini di soddisfazione siccome possono scegliere dei prodotti e diffondere i valori dell'impresa, diventando ambasciatori del marchio. Le aziende ormai devono obbligatoriamente riconoscere che i clienti sono sempre più consapevoli del loro impatto sull'ambiente e che quindi vogliono sostenere coloro che danno priorità alla sostenibilità. Per questo motivo è diventato vantaggioso poter fornire ai clienti informazioni sulla sostenibilità dei loro prodotti e servizi, consentendo loro di prendere decisioni di acquisto informate e dando inoltre priorità alla, fornendo loro informazioni sulle iniziative e sui loro progressi in materia di sostenibilità, in modo così da creare una base di clienti fedeli che apprezzano le loro pratiche e prodotti.
- Gli investitori, in quanto le aziende sostenibili danno grande importanza alla trasparenza e alla responsabilità nei confronti dei propri investitori, fornendo loro informazioni sulle iniziative e sui progressi dell'azienda in materia di sostenibilità, giacché essi riconoscono che queste aziende hanno il potenziale per una crescita e una redditività a lungo termine e che contribuiscono al contempo a un futuro più sostenibile. Un ulteriore fattore da considerare sono le pratiche di investimento responsabili, tra cui l'investimento sostenibile e l'impact investing poiché la possibilità di lavorare con investitori responsabili apre all'eventualità di accedere al capitale necessario per crescere ed espandere le loro iniziative di sostenibilità.
- La comunità, infatti ad essa viene imputata grande responsabilità nella promozione e nel coinvolgimento delle persone sconosciute alle iniziative di sostenibilità e così l'impegno della comunità risulta un elemento non da sottovalutare, anzi da incoraggiare sia a livello di community online sia a livello di pubblicità. Le collaborazioni con organizzazioni locali e gruppi

comunitari per promuovere iniziative di sostenibilità e contribuire al benessere della comunità, è diventata pratica ormai comune e questo include anche il sostegno alle iniziative ambientali locali, la promozione di opzioni di trasporto sostenibili e l'investimento in programmi di sviluppo della comunità.

Coinvolgendo attivamente tutti questi soggetti, l'impresa può creare un clima di fiducia e trasparenza, migliorando la reputazione e la soddisfazione del cliente, riducendo i rischi reputazionali e aumentando la fiducia degli investitori, cosicché si possano rendere le imprese sempre più responsabili, attive nel promuovere il benessere delle persone e la tutela delle risorse naturali.

## Capitolo 3

### Panoramica odierna

#### 3.1) Gli effetti del Covid

La pandemia da COVID è stata dichiarata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità l'11 marzo 2020, questa ha provocato una crisi globale senza precedenti che ha colpito vari aspetti della vita delle persone ma soprattutto ha influito su tutti i settori dell'economia, tra cui anche la transizione ecologica. La pandemia ha avuto effetti sia positivi che negativi, in primo luogo, ha portato a una diminuzione delle emissioni di gas serra, in quanto le restrizioni a rimanere in casa prima, e ai viaggi poi, imposti dai governi di tutto il mondo hanno portato a una riduzione significativa dei trasporti e delle attività industriali. (Rume, Islam, sciencedirect, 2020)<sup>30</sup>

La riduzione delle attività ha portato a una diminuzione dell'inquinamento atmosferico e a un miglioramento della qualità dell'aria dando un'idea di ciò che potrebbe essere possibile con un'economia più sostenibile.

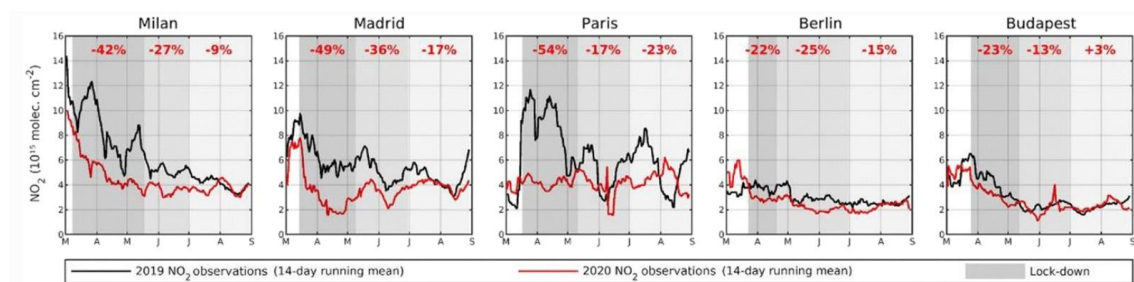


Grafico 3.1 (Heimdal Satellite Technologies, 2020)<sup>31</sup>

Il grafico sopra rappresentato può fungere da esempio in quanto rappresenta la riduzione di biossido di azoto in 5 grandi città europee durante il periodo che va dal 2019 al 2020.

In secondo luogo, la pandemia ha evidenziato, la necessità di un'economia più resiliente, mettendo in luce le vulnerabilità del nostro attuale sistema economico.

È emerso anche, quanto l'importanza della biodiversità e la necessità di proteggere le nostre risorse naturali sia stata sottovalutata e perciò la transizione è uno dei pochi

<sup>30</sup> Tanjena Rume, Didar-Islam, Science direct, *Environmental effects of COVID-19 pandemic and potential strategies of sustainability*, 2020

<sup>31</sup> Heimdal Satellite Technologies, *ESG How Pollution Changed – When Lock Down was Lifted*, 2020

mezzi che abbiamo ancora a disposizione per aiutare a costruire un futuro sostenibile, promuovendo l'uso di energie rinnovabili, infrastrutture sostenibili e riducendo la produzione rifiuti.

In terzo luogo, la pandemia ha determinato uno spostamento verso pratiche più sostenibili, portando ad un aumento esponenziale del lavoro a distanza, che ha ridotto la necessità di spostamenti e pendolarismo, in modo così da ridurre lo spazio in ufficio e quindi del consumo energetico. Il periodo di chiusura ha fatto focalizzare molta parte della popolazione sulla propria salute e sulle abitudini malsane adottate fino a quel momento, incoraggiando gli individui ad adottare pratiche più salutari, come utilizzare ad esempio la bicicletta o andare a piedi, riducendo così l'uso di automobili e promuovendo i mezzi green e/o i mezzi pubblici.

La pandemia ha avuto comunque anche effetti negativi siccome si è verificata una diminuzione degli investimenti nelle energie rinnovabili e nelle infrastrutture green, poiché i governi di tutto il mondo hanno dovuto riorientare le proprie risorse per far fronte a tutte le emergenze, specialmente quelle sanitarie ed economiche, il che ha comportato una diminuzione degli investimenti nella transizione. Molte aziende infatti hanno subito gravi perdite finanziarie e molte politiche ambientali sono state messe in secondo piano o addirittura abbandonate a causa dell'emergenza sanitaria provocando così effetti negativi a catena che hanno rallentato i progressi compiuti verso la costruzione di un'economia sostenibile e rappresentando una sfida ulteriore per il raggiungimento degli obiettivi fissati dagli SDGs.

Essendosi notata l'inadeguatezza del nostro sistema economico ed essendosi, la pandemia, abbattuta sull'economia mondiale, sono state applicate delle strategie per cercare, nella prospettiva di un qualche anno, di far risollevarle tutte quelle imprese e lavoratori portati all'esasperazione dall'emergenza sanitaria.

L'Europa ha deciso di proporre la Next Generation EU (Consiglio Europeo)<sup>32</sup>, un piano di ripresa da 750 miliardi di euro che mira ad affrontare il significativo impatto economico e sociale del COVID-19. Esso rappresenta una misura senza precedenti e mira a sostenere la ripresa e la transizione verso un'economia più sostenibile e digitale grazie ad una strategia suddivisa in tre pilastri: lo strumento per la ripresa e la resilienza, il fondo per la giusta transizione e il programma InvestEU.

---

<sup>32</sup> Consiglio Europeo, *Next Generation EU*

Il primo è il pilastro più grande, con 672,5 miliardi di euro dedicati a sostenere i piani di ripresa e resilienza nazionali, esso mira a fornire sostegno finanziario agli Stati membri per affrontare l'impatto economico e sociale della pandemia, grazie alla fornitura di sovvenzioni e prestiti per sostenere gli investimenti in vari settori, come l'assistenza sanitaria, l'istruzione e le infrastrutture.

Il secondo invece mira a sostenere la transizione verso un'economia neutrale dal punto di vista climatico grazie al fondo che presenta un budget di 17,5 miliardi di euro e sosterrà le regioni e i settori più colpiti dalla transizione verso un'economia verde grazie a grandi investimenti nelle energie rinnovabili, nell'efficiamento energetico e nella green mobility.

Il terzo, infine, è il programma InvestEU che mira a mobilitare gli investimenti privati verso settori e progetti strategici grazie ad un budget di 5,6 miliardi di euro e si focalizza sul sostenere gli investimenti in vari settori come la ricerca e lo sviluppo, le infrastrutture digitali e le piccole e medie imprese.

Lo strumento per la ripresa e la resilienza è subordinato all'impegno degli Stati membri nei confronti delle transizioni verdi e digitali poiché devono destinare almeno il 37% dei fondi a progetti legati al clima e almeno il 20% a progetti digitali.

La Next Generation EU rappresenta un'opportunità significativa per l'Unione europea di costruire una nuova economia più resiliente e sostenibile visti gli ingenti investimenti del piano nella transizione verde e digitale che risultano essere particolarmente importanti, in quanto mirano ad affrontare le sfide poste dal cambiamento climatico e a promuovere un'economia innovatrice. Peraltro, il piano risulta essere molto d'attualità trattando anche tematiche che prevedono pratiche per affrontare le disuguaglianze sociali e sostenere le comunità vulnerabili, come i giovani, le donne e i lavoratori precari.

Il piano deve affrontare sfide molto importanti e complicate, dovendo essere attuato in modo efficace per garantire che gli investimenti fatti siano sostenibili e abbiano un impatto positivo sull'economia e sulla società, viste anche le sfide politiche da affrontare, a causa degli Stati membri, che devono concordare l'assegnazione dei fondi e le condizioni ad essi collegate. (Magnani, *Ilsole24ore*, 2021)<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Alberto Magnani, *Il Sole 24ore*, *Next Generation EU, cos'è e come funziona*, 2021



Immagine 3.2 (Aterini, Greenreport, 2021)<sup>34</sup>

Per quanto concerne la nostra nazione lo sviluppo delle strategie attuate dall'Europa ha portato al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), sviluppato dal governo italiano per destinare i finanziamenti del Fondo di Ripresa dell'Unione Europea a vari progetti. La pandemia ha avuto un impatto profondamente negativo sull'economia italiana e il PNRR mira ad affrontare le sfide poste da questa e a promuovere la crescita e la ripresa economica a lungo termine, divenendo una componente fondamentale della strategia di ripresa dell'Italia, anche perché è stato concepito per affrontare queste sfide economiche e sociali, grazie ad una serie di investimenti in infrastrutture, come le reti di trasporto ed energetiche, nonché investimenti nella digitalizzazione e nell'innovazione. Il piano è suddiviso in sei aree di intervento: transizione ecologica, digitalizzazione, infrastrutture, istruzione e ricerca, inclusione sociale e salute. (De Lucia, Networkdigital360, 2022)<sup>35</sup>

Una delle aree di intervento più significative del PNRR è la transizione ecologica, poiché si mira a promuovere lo sviluppo sostenibile e a ridurre le emissioni di gas serra investendo, tra l'altro, in energie rinnovabili, efficienza energetica e mobilità sostenibile. La transizione ecologica è un'area di intervento fondamentale, in quanto è essenziale per affrontare le sfide poste dal cambiamento climatico ed è atta a promuovere lo sviluppo sostenibile e per questo si prevede di investire 69 miliardi di euro, distribuiti su tre macro-aree: la decarbonizzazione, la transizione energetica e la mobilità sostenibile.

La decarbonizzazione riguarda la riduzione delle emissioni di gas serra, in particolare

---

<sup>34</sup> Aterini Luca, Greenreport, *Perché il Pnrr non piace agli ambientalisti?*, 2021

<sup>35</sup> Francesca De Lucia, Network Digital 360, *Transizione ecologica: ecco tutte le risorse a disposizione dell'Italia*, 2022



attraverso l'adozione di energie rinnovabili e la promozione dell'efficienza energetica, prevedendo investimenti per la riconversione delle centrali termoelettriche a carbone, per la realizzazione di impianti fotovoltaici, per la riqualificazione energetica degli edifici pubblici e privati, e per la digitalizzazione della rete elettrica.

La transizione energetica riguarda invece la diversificazione delle fonti energetiche, in modo da ridurre la dipendenza dalle fonti fossili e aumentare l'uso di fonti rinnovabili come l'energia solare, eolica e idroelettrica, tutto ciò sarà possibile con investimenti per la realizzazione di impianti di accumulo dell'energia, per la ricerca e lo sviluppo di tecnologie innovative, e per la promozione della gestione intelligente dell'energia.

La mobilità sostenibile infine riguarda tutti quegli interventi volti a ridurre l'impatto ambientale dei veicoli, in particolare attraverso la riduzione delle emissioni di smog e l'utilizzo di mezzi di trasporto più efficienti ed ecologici. Possibilità che nasce con la promozione della mobilità ciclabile e pedonale, con la ristrutturazione della rete ferroviaria, con la costruzione di piste ciclabili, con la diffusione dei veicoli elettrici e con l'avanzamento sul mercato di carburanti ecologici.

La transizione ecologica è un processo che richiede un impegno collettivo e una visione di lungo termine e perciò il PNRR rappresenta un'opportunità per il nostro Paese di investire in un futuro più sostenibile dal punto di vista ambientale, economico e sociale. Il suo successo dipenderà dalla capacità di collaborare tra istituzioni, settori, territori e privati, e dalla determinazione di tutte le parti coinvolte ad adottare comportamenti responsabili e a orientare gli investimenti verso la sostenibilità.

Oltre agli investimenti nella transizione ecologica, il PNRR prevede investimenti nella digitalizzazione e nell'innovazione, migliorando l'accesso ai servizi digitali. La pandemia ha infatti messo in evidenza l'importanza del dover digitalizzare l'economia e i servizi italiani e quindi il piano mira a promuovere un'evoluzione dell'economia e ad attrezzarla al meglio per affrontare le sfide future. (MEF, 2021)<sup>36</sup> Il PNRR rappresenta pertanto, come già osservato, un'opportunità significativa per l'Italia di investire nel proprio futuro e promuovere un'economia che da qualche

---

<sup>36</sup> MEF, *Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*, 2021

decennio non brilla all'interno del contesto europeo. È comunque essenziale garantire che gli investimenti effettuati siano sostenibili nel lungo periodo anche per rispondere alle esigenze di tutti i cittadini, in particolare di quelli più vulnerabili, per garantire che la ripresa sia inclusiva, equa ed efficace.

Il piano Next Generation EU e i suoi sviluppi a livello nazionale rappresentano una risposta ambiziosa e coordinata all'emergenza economica e sociale causata dalla pandemia COVID-19, proponendo come detto un programma di ripresa a lungo termine, offrendo l'opportunità di creare un'Europa più resiliente, sostenibile e innovativa, promuovendo allo stesso tempo la coesione sociale ed economica tra i paesi membri dell'UE. Sicuramente la realizzazione di questo piano richiederà un forte impegno, un'attenta pianificazione e l'inclusione della parte attiva della società civile, al fine di garantire una distribuzione efficace e trasparente dei finanziamenti e per garantire il raggiungimento degli obiettivi del piano.

Dai dati analizzati risulta essere quindi chiaro che la pandemia ha avuto effetti sia positivi che negativi sulla transizione ecologica, riscontrati da un calo vertiginoso del consumo di combustibili fossili e avendo determinato uno spostamento verso pratiche più sostenibili; ciononostante, ha anche portato a una diminuzione degli investimenti e ha rallentato notevolmente l'attività imprenditoriale e perciò è essenziale garantire che gli effetti positivi della pandemia sulla transizione ecologica siano sostenuti e portati avanti da queste pratiche innovative, affrontando al contempo gli effetti negativi grazie all'attività congiunta di governi, imprese e individui che dovrebbero continuare ad adottare pratiche sostenibili che promuovano un'economia sostenibile e rispettosa dell'ambiente.

### **3.2) lo scontro Russia-Ucraina**

Il conflitto tra Russia e Ucraina ha avuto un impatto considerevole sul settore energetico, sia all'interno dell'Ucraina sia soprattutto nei confronti dell'Europa in generale. I due Paesi hanno una lunga storia di dispute sui prezzi del gas, sulle rotte di transito, ma soprattutto sulla rivendicazione di molti territori, portando così ad un conflitto iniziato nel 2014, che ha condotto questi problemi alla ribalta, in modo più serio, in ultimo gli scontri aperti in terra Ucraina, le forti variazioni dei prezzi del gas, le interruzioni delle forniture, i tentativi di diversificare le fonti energetiche.

Uno degli effetti più immediati del conflitto è stato l'aumento dei prezzi del gas, in particolare per l'Ucraina, poiché la Russia è tradizionalmente uno dei suoi principali fornitori di gas e il conflitto ha interrotto le rotte di approvvigionamento esistenti. In risposta, l'Ucraina ha iniziato a cercare altre fonti di gas, come d'altronde ha tentato l'Europa, concentrandosi altresì sulle importazioni di gas naturale liquefatto (LNG); non riuscendo tuttavia a sostituire efficacemente gli approvvigionamenti de quo, visto che le alternative erano spesso più costose del gas russo, con conseguente aumento dei prezzi per i cittadini.

Il conflitto come detto, ha portato anche a interruzioni delle forniture, in particolare durante i mesi invernali, quando la domanda di gas è più elevata, mettendo in evidenza la vulnerabilità dell'infrastruttura del gas della regione, soprattutto perché molti Paesi dipendono fortemente dalle importazioni di gas russo. Da allora, sia la Russia che l'Ucraina hanno adottato misure per migliorare le infrastrutture del gas e diversificare le fonti di approvvigionamento. L'Ucraina, infatti, ha cercato di ridurre la sua dipendenza dal gas russo con lo sviluppo di risorse interne di gas, in quanto dispone di notevoli riserve di gas di scisto, ma purtroppo lo sviluppo di queste risorse è sempre stato difficile a causa del conflitto e della mancanza di investimenti. Ciononostante, l'Ucraina ha fatto progressi nello sviluppo dell'industria nazionale del gas e nel 2020 ha raggiunto l'indipendenza dal gas per la prima volta dopo molti anni, riportando un risultato che ha rappresentato una tappa importante in termini di sicurezza energetica e di indipendenza.

Oltre a sviluppare le risorse interne, l'Ucraina ha cercato di diversificare le fonti di importazione del gas, firmando accordi per l'importazione di gas da Polonia, Ungheria e Slovacchia e ha anche ricevuto spedizioni di GNL dagli Stati Uniti.

Tuttavia, queste fonti alternative sono spesso più costose di quelle russe, che veniva acquistate in precedenza, rendendo difficile per l'Ucraina una rapida transizione, visto anche che la Russia, d'altro canto, ha cercato di mantenere il proprio dominio sul mercato europeo del gas nonostante il conflitto.

Il Paese ha continuato a investire in infrastrutture per il gas, tra cui gasdotti e impianti di stoccaggio, con l'obiettivo di aumentare le esportazioni di gas in Europa, grazie anche alla volontà di costruire nuovi gasdotti, come il Nord Stream 2, che bypasserebbe l'Ucraina e trasporterebbe il gas direttamente in Germania. (Borga Lorenzo, 2022)<sup>37</sup>

Il gasdotto è stato oggetto di controversie, con molti Paesi europei che hanno espresso preoccupazione per il crescente dominio della Russia sul mercato del gas e per la preoccupazione data dal conflitto, che ha avuto effetti significativi sul settore energetico, soprattutto in termini di prezzi e interruzioni delle forniture. Eppure, il conflitto ha anche stimolato gli sforzi per sviluppare le risorse interne, diversificare le fonti di approvvigionamento e migliorare le infrastrutture del gas, in modo che possano contribuire a ridurre la dipendenza della regione e a migliorare la sicurezza energetica nel lungo periodo.

Lo scontro conseguentemente ha creato una forte frattura tra l'Europa e la Russia, una delle più grandi acquirenti che per motivi etici e per la cattiva condotta dei russi ha dovuto iniziare a pensare a modi alternativi per ricavare energia sul proprio suolo e a proporre contratti di fornitura ad altre nazioni, visto che precedentemente il 50% della fornitura di gas derivava da paesi dell'Est. (Liadze, Macchiarelli, Mortimer-Lee, Juanino, NIESR, 2022)<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Borga Lorenzo, Sky, *A corto di gas*, 2022

<sup>38</sup> Iana Liadze, Corrado Macchiarelli, Paul Mortimer-Lee, Patricia Sanchez Juanino, NIESR, *The Economic Costs of the Russia-Ukraine Conflict*, 2022

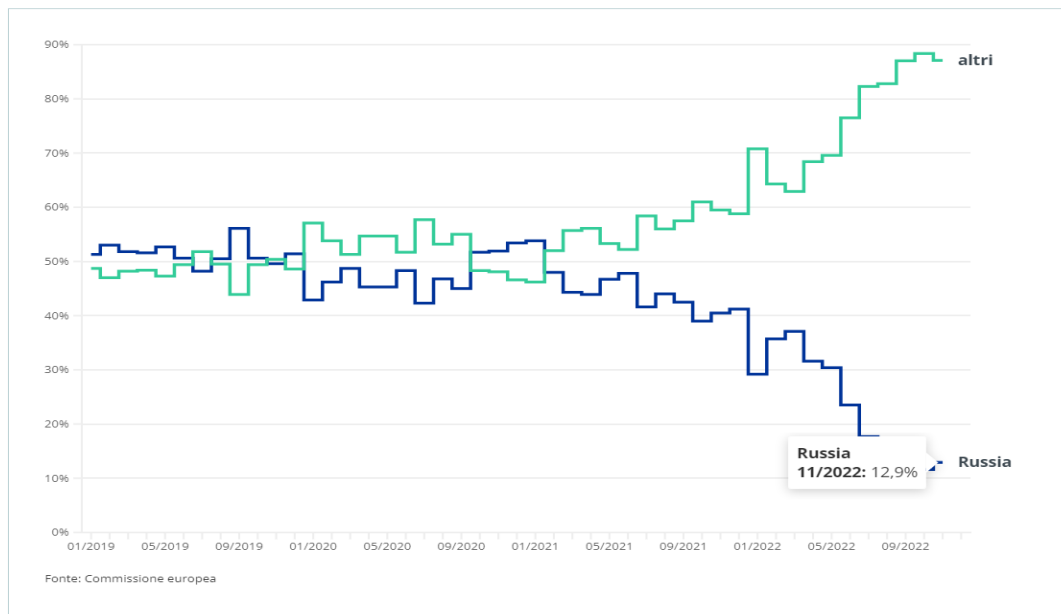
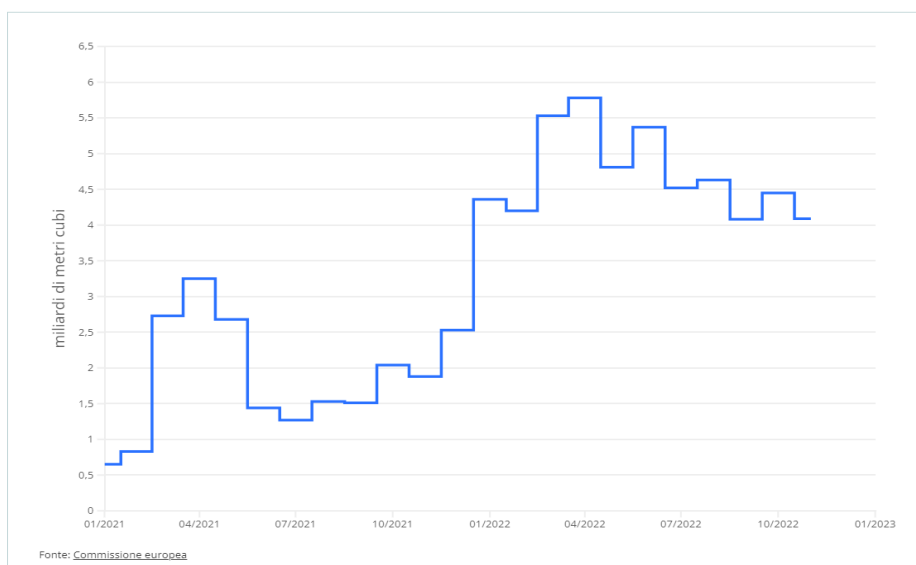


Grafico 3.3 (Consiglio Europeo, 2023)<sup>39</sup>

Il grafico soprastante ci mostra come dal 2019 al 2022 si sia ridotta la fetta di mercato ricoperta dai rifornimenti di gas russi, passando dal 56% a circa il 12%, poiché si è deciso di puntare su altre nazioni, specialmente sugli Stati Uniti.

Come dimostra il grafico sottostante, infatti, i rifornimenti da parte degli Stati Uniti sono aumentati esponenzialmente, passando da poco più di mezzo miliardo di metri cubi al mese ai circa 4 miliardi ricevuti a novembre, con periodi di forti impennate, fino a toccare quasi 6 miliardi.

#### Volumi mensili di GNL importati dagli Stati Uniti nell'UE



<sup>39</sup> Consiglio Europeo, *da dove proviene il gas dell'UE?*, 2023

Grafico 3.4 (consiglio Europeo, 2023)

Il discorso del gas è fondamentale, poiché nel contesto europeo viene utilizzato come fonte principale per la produzione di energia elettrica, per il riscaldamento domestico e per le industrie, portando così i consumi degli stati membri a 412 miliardi di metri cubi di gas nel solo 2021.

Nel grafico sottostante possiamo visionare con precisione le percentuali di utilizzo del gas dove la produzione energetica occupa circa un terzo del totale e questo fa capire quanto ancora bisogna lavorare in termini di energia rinnovabile e di indipendenza rispetto a potenze straniere.

#### Consumo di gas nell'UE

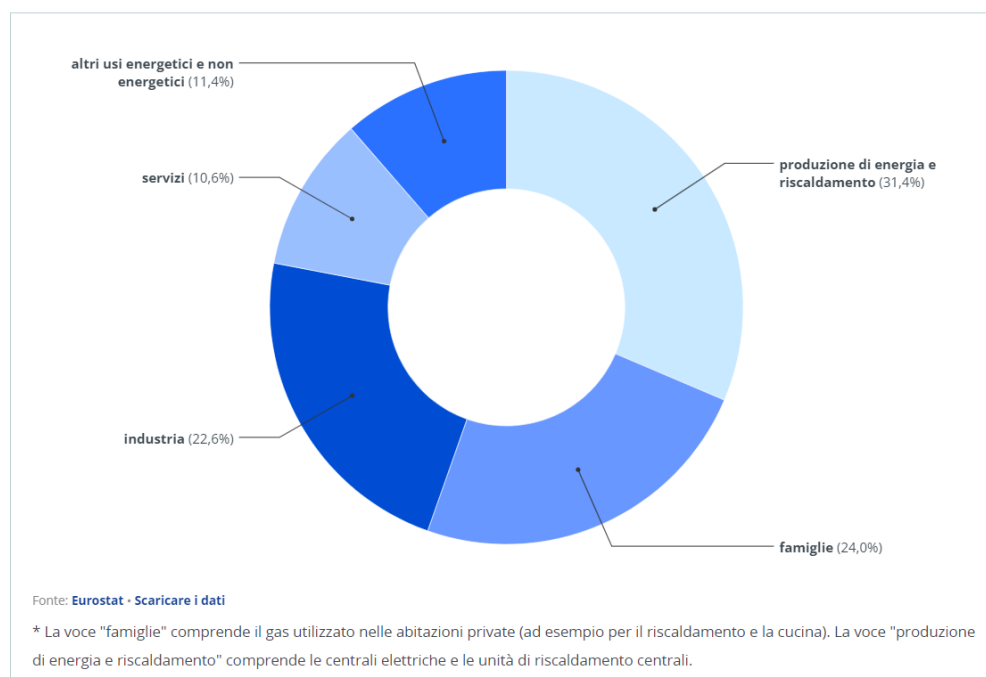


Grafico 3.5 (Consiglio Europeo, 2023)

### **3.3) Ecobonus e sensibilità sociale verso i consumi energetici**

L'ecobonus è stato introdotto in Italia per la prima volta nel 2007, attraverso il Decreto Bersani, noto anche come "Decreto per la liberalizzazione dei servizi pubblici locali e altre misure per il sostegno alle imprese" e conteneva alcune disposizioni fiscali volte a promuovere la riduzione dei consumi energetici e l'adozione di tecnologie a basso impatto ambientale. (Tasse-Fisco,2023)<sup>40</sup>

Nello specifico il Decreto prevedeva l'istituzione di un'agevolazione fiscale chiamata "ecobonus", che consisteva in una detrazione fiscale del 36% per le spese sostenute per interventi di riqualificazione energetica degli edifici, venendo successivamente rinnovato e potenziato nel corso degli anni, con l'obiettivo di incentivare sempre di più la riqualificazione energetica degli edifici e la diffusione di tecnologie a basso impatto ambientale.

In definitiva l'ecobonus è un incentivo governativo, volto a promuovere la transizione verso un'economia più sostenibile e rispettosa dell'ambiente, fornendo incentivi finanziari a privati, imprese e amministrazioni locali che investono in tecnologie sostenibili ed efficienti dal punto di vista energetico. L'obiettivo ultimo è quello di ridurre le emissioni di gas serra, diminuire il consumo di energia e promuovere l'uso di fonti di energia rinnovabili, grazie all'offerta di una serie di incentivi, tra cui crediti d'imposta, sovvenzioni e sussidi, per gli investimenti in tecnologie, come pannelli solari, elettrodomestici ad alta efficienza energetica e veicoli elettrici, e per i finanziamenti per la ricerca e lo sviluppo.

Uno dei principali vantaggi è che può contribuire a ridurre le bollette energetiche di privati e aziende, rappresentando un risparmio significativo nel lungo periodo, riducendo al contempo il consumo di energia. Incentivando l'uso di fonti di energia rinnovabili e l'efficientamento degli edifici e della mobilità, l'ecobonus può ridurre le emissioni di carbonio e l'utilizzo di energia elettrica, portando così anche ad una maggiore indipendenza dalle importazioni dall'estero, che ammontano a circa il 14% dell'energia consumata annualmente, grazie sia alla minore richiesta e sia alla produzione individuale delle famiglie, in modo da creare un futuro più sostenibile per il nostro pianeta.

---

<sup>40</sup> Tasse-Fisco, *Detrazione Fiscale sui Lavori di ristrutturazione ai fini Irpef su casa e box: la guida fiscale*, 2023

Un altro vantaggio significativo è dato dalla possibilità di creare posti di lavoro nel settore delle energie rinnovabili, dell'automotive, dell'edilizia e di stimolare la crescita economica; difatti, con l'aumento della domanda di tecnologie per le energie rinnovabili, aumenta anche la necessità di professionisti qualificati nel settore, che possano applicare le innovazioni ai vari ambiti di riferimento e perciò risulta anche fondamentale la manodopera per la costruzione e l'installazione dei vari impianti, come nel caso dei pannelli solari. In Italia, ad esempio, l'ecobonus ha portato a un aumento dell'installazione di pannelli solari, all'adozione di veicoli elettrici e all'efficientamento di molti edifici sia pubblici sia privati, creando nuovi posti di lavoro nei vari settori e stimolando la ripresa delle imprese bloccate dal Covid.

Tuttavia, come ogni intervento statale anche l'ecobonus è stato anche oggetto di critiche, poiché alcuni ritengono che esso sia troppo costoso e che i fondi potrebbero essere utilizzati meglio altrove, mentre altri ancora sostengono che non sia sufficiente e che siano necessarie politiche più aggressive per affrontare il cambiamento climatico. Sebbene sia vero che l'ecobonus non sia una soluzione perfetta per affrontare i cambiamenti climatici, è comunque un passo nella giusta direzione e per questo è importante continuare a sostenere l'ecobonus, esplorando al contempo altre soluzioni politiche.

Attualmente, l'ultima versione dell'ecobonus è stata introdotta nel 2020, con la legge di bilancio, la quale ha previsto una serie di incentivi fiscali per la riqualificazione energetica degli edifici, la sostituzione di caldaie obsolete, con impianti più efficienti e l'installazione di sistemi di produzione di energia da fonti rinnovabili.

Per precisione questo ultimo sviluppo viene riconosciuto con il termine 'Superbonus' trattandosi di una misura che prevede una detrazione fiscale del 110%, per le spese sostenute per interventi di efficientamento energetico e di messa in sicurezza sismica degli edifici. (Rolando, *Ilsole24ore*, 2020)<sup>41</sup>

Gli interventi ammessi per richiedere questa agevolazione sono molteplici e includono, ad esempio, l'installazione di pannelli solari, l'isolamento termico delle

---

<sup>41</sup> Piercarlo Rolando, *Il sole 24ore*, *Gli effetti di breve e lungo periodo del Superbonus 110%*, 2020



pareti e del tetto, la sostituzione degli infissi con modelli a basso impatto energetico, la sostituzione degli impianti di riscaldamento con quelli a basso consumo, la realizzazione di interventi antisismici, la creazione di parcheggi interrati e la realizzazione di ascensori.

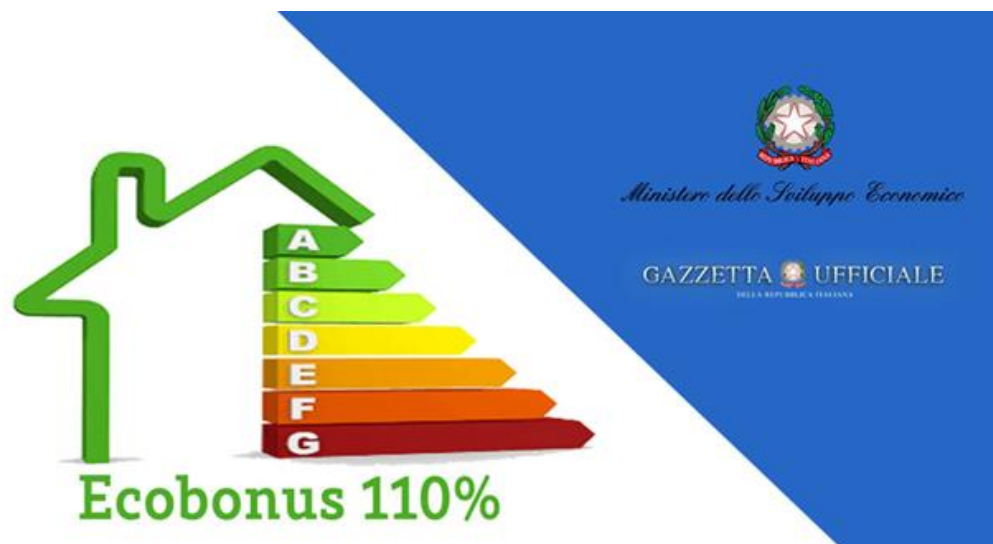


Immagine 3.6 (SISMA-BONUS, 2020)<sup>42</sup>

Il Superbonus è una misura estremamente vantaggiosa per i proprietari di immobili e gli amministratori condominiali, in quanto permette di abbattere significativamente i costi degli interventi di riqualificazione energetica e di messa in sicurezza sismica degli edifici, mediante la detrazione fiscale del 110%, ciò significa che le spese sostenute per gli interventi saranno interamente ripagate tramite una riduzione del proprio carico fiscale, con un risparmio immediato e tangibile.

L'obiettivo finale è quello di favorire la transizione energetica verso un modello di sviluppo sostenibile e di ridurre l'impatto energetico ed ambientale degli edifici sul territorio grazie ad una riqualificazione che permetterà di ridurre i consumi, di abbattere le emissioni e di garantire un maggior comfort abitativo, con un miglioramento della qualità dell'aria e dell'isolamento acustico.

Ancora, il Superbonus ha un impatto molto positivo sull'economia del paese, in quanto favorisce l'attività di imprese e professionisti del settore edilizio, che possono

---

<sup>42</sup> SISMA-BONUS, *Decreto MISE Asseverazioni Ecobonus 110% in pubblicazione su Gazzetta Ufficiale*, 2020

beneficiare di una maggiore domanda di servizi e prodotti per la riqualificazione energetica degli edifici.

Il Superbonus rappresenta perciò una grande opportunità, per i privati e per gli imprenditori, di effettuare interventi di riqualificazione energetica e di messa in sicurezza sismica degli edifici, a costi ridotti o nulli per i proprietari e con un impatto positivo sull'ambiente e sulle imprese che si occuperanno di svolgere queste attività. Tuttavia, è importante sottolineare che questa agevolazione non è l'unico strumento messo a disposizione per la promozione dell'efficienza energetica e della sostenibilità ambientale, poiché sono presenti altri strumenti, come ad esempio le certificazioni energetiche degli edifici e le normative sulla costruzione di edifici a basso impatto ambientale, che sono altrettanto importanti per promuovere questa cultura attenta al green.

Dagli anni '80 dello scorso secolo si è iniziato a parlare sempre più spesso di consumi energetici, in modo da intraprendere un primo percorso di sensibilizzazione della popolazione mondiale, poiché tramite ricerche e studi a livello planetario emerse la consapevolezza dei limiti delle risorse energetiche e delle conseguenze ambientali dell'uso eccessivo di fonti di energia non rinnovabile.

In questo periodo, infatti, si registrarono alcuni eventi significativi che contribuirono a sensibilizzare l'opinione pubblica e a spingere i governi a promuovere politiche di riduzione dei consumi energetici e di sviluppo di fonti di energia rinnovabile.

Tra gli eventi più catastrofici, si possono citare la crisi petrolifera del 1973, l'esplosione della centrale nucleare di Chernobyl in Ucraina nel 1986 e l'incidente nucleare di Three Mile Island negli Stati Uniti nel 1979



Immagine 3.7 (the Telegraph, 2008)<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> The Telegraph, *the 20th Century in Britain*, 2008



Immagine 3.8 (Il Post, 2018)<sup>44</sup>

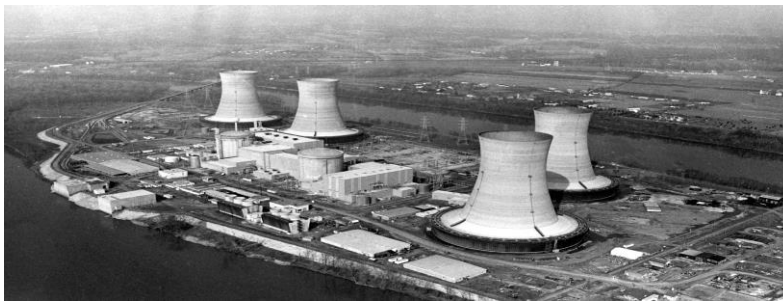


Grafico 3.9 (YORK DISPATCH, 2019)<sup>45</sup>

Negli anni successivi, l'attenzione verso i consumi energetici continuò a crescere, anche grazie all'adozione di politiche e programmi internazionali per la tutela dell'ambiente e la riduzione delle emissioni di gas serra, come ad esempio il Protocollo di Kyoto del 1997.

Per quanto riguarda l'Italia, la sensibilizzazione e l'adozione di politiche di sviluppo sostenibile si sono intensificate a partire dagli anni 2000, con l'entrata in vigore di normative e incentivi volti a promuovere l'efficienza energetica degli edifici e l'uso di fonti di energia rinnovabile.

In particolare, il Piano d'azione nazionale per l'efficienza energetica (PANEE) del 2007 e il Conto termico del 2013 rappresentano due dei più importanti strumenti adottati dal Governo italiano per incentivare la riqualificazione energetica degli edifici e la diffusione delle tecnologie a basso impatto ambientale, ovviamente prima di arrivare a tutte le agevolazioni che sono presenti ad oggi.

Possiamo dire tuttavia che solamente con la pandemia COVID-19 si è arrivati ad una nuova sensibilità sociale, in quanto le chiusure e le restrizioni imposte dai governi di tutto il mondo hanno portato a una riduzione imponente dei trasporti e delle attività industriali. Questa riduzione delle attività ha portato a una diminuzione dell'inquinamento atmosferico, ambientale e a un miglioramento della qualità

---

<sup>44</sup> Il post, *Chernobyl*, 2018

<sup>45</sup> YORK DISPATCH, *A look back at the Three Mile Island nuclear plant accident*, 2019

dell'aria, elementi che in Italia sono stati visti per esempio nei canali di Venezia, dove dopo decenni si è riusciti a vederli limpidi suscitando grande attenzione da parte dell'opinione pubblica. Di conseguenza, gli individui sono diventati più consapevoli del loro consumo e del loro impatto sull'ambiente, decidendo così di adottare pratiche più sostenibili. Come già riferito in precedenza la pandemia, tra i pochi effetti positivi, ha offerto la possibilità di conoscere ed attestare che dalla riduzione delle attività ci sono stati grandi effetti positivi sull'ambiente.

Nonostante siano stati fatti molti passi in avanti per la transizione ecologica, ancora molti dovranno essere gli investimenti da parte dei governi e delle imprese, coadiuvati anche dai cittadini che devono continuare ad adottare ed implementare il più possibile pratiche sostenibili e a ridurre maggiormente i propri consumi energetici.

## Capitolo 4

### Focus su un caso

#### 4.1) La CVA (Compagnia Valdostana delle Acque)

La CVA è stata presa in esame in quanto si distingue per essere il solo gruppo, sul territorio italiano, ad avere una produzione integrata che opera unicamente su fonti rinnovabili, attestandosi come il principale fornitore di servizi energetici e idrici della Val d'Aosta.

La sua storia inizia quando: “Nel 1995, la Regione Valle d'Aosta acquisisce dal colosso siderurgico ILVA le sue prime tre centrali idroelettriche: Verrès, Champagne 2 e Lillaz. A queste, nel 1997 si aggiunge la centrale idroelettrica di Issime, acquisita dallo storico Gruppo ILLSA Viola, anch'esso attivo nel settore siderurgico. Nel 1999 la Regione presenta a ENEL la proposta di acquisto del 50% degli impianti presenti su tutto il territorio. L'anno seguente viene siglato l'accordo quadro. Questo documento è di rilevanza storica: la Valle d'Aosta diventa la prima regione italiana ad assicurarsi una gestione delle acque e una produzione idroelettrica interamente locali. L'azienda incaricata di gestire i nuovi asset regionali si stabilisce a Châtillon, con denominazione Compagnia Valdostana delle Acque. Il 1° giugno 2001 si conclude il processo di acquisizione della restante quota dell'infrastruttura ENEL e CVA inizia ufficialmente il percorso che la porterà a divenire il più grande produttore valdostano di energia idroelettrica.” (CVA, s.d.)<sup>46</sup>

Successivamente a questa fase iniziale di formazione, grazie a notevoli investimenti nel corso degli anni, alla creazione di impianti in tutta Italia e all'assorbimento di aziende facenti parte del settore, la CVA è riuscita ad ampliare il suo portafoglio di assets fino a raggiungere i 40 impianti odierni che si occupano della produzione di energia eolica, solare e idroelettrica che permettono di rifornire l'intera regione.

La forte volontà di essere sostenibile è ben chiara nel manifesto, esposto nella pagina principale del sito di CVA, il quale afferma che:

“Siamo nati rinnovabili, nel nostro DNA **l'energia del territorio valdostano**. Siamo determinati a perseguire uno sviluppo che generi armonia tra i bisogni presenti e futuri, che consideri le **risorse naturali** come nobili alleate, da rispettare, tutelare e

---

<sup>46</sup> CVA, s.d.

curare. I compagni del nostro viaggio sono **l'acqua, il vento e il sole**. Il territorio che abitiamo, e insieme al quale generiamo valore, è la nostra casa: ce ne prendiamo cura nel miglior modo possibile e guardiamo lontano per costruire, con chi vorrà accompagnarci, **un futuro sostenibile**.

Le nostre radici sono in **Valle d'Aosta** e la nostra energia arriva in tutta Italia. Lavoriamo per il bene comune, investendo **nello sviluppo, nella valorizzazione e nella tutela del territorio** regionale. Per ridurre l'impatto ambientale, produciamo solo **energia da fonti rinnovabili** grazie a 32 centrali idroelettriche, 8 parchi eolici e 3 impianti fotovoltaici.

Con una produzione media annua di circa **3 miliardi di kWh**, i nostri impianti sono centri produttivi d'eccellenza e rappresentano un patrimonio d'importanza **storica, culturale e paesaggistica**.

Le **persone sono la nostra forza**, dentro e fuori l'azienda. Lavoriamo in un ambiente orientato alla crescita e al benessere, dove i dipendenti possono esprimere al meglio professionalità, competenza e passione. Sviluppiamo offerte personalizzate per i nostri clienti, che acquistando la nostra **energia pulita** possono contribuire ad un futuro più sostenibile per le nuove generazioni." (CVA,s.d.)<sup>47</sup>

Da questo e da altre informazioni rilasciate in interviste e sul sito principale possiamo trarre quelli che sono i principali valori che la società vuole rappresentare con il suo lavoro. Sicuramente i principali sono:

- La sostenibilità, visto l'impegno a utilizzare in modo sostenibile le risorse, promuovendo l'efficienza energetica, la riduzione degli sprechi e divulgando quelle che sono le norme in tema di sostenibilità da attuare anche a livello di governance.
- La qualità e l'affidabilità del servizio offerto, si impegna a fornire servizi di alta qualità ai propri clienti, garantendo la sicurezza, la continuità del servizio e offerte per ogni tipo di cliente, cercando di migliorare sempre nel tempo grazie anche all'ascolto dei feedback dei consumatori.
- La responsabilità sociale, si dedica alla promozione e allo sviluppo

---

<sup>47</sup> CVAspa, *Manifesto*

sostenibile del territorio e contribuisce al benessere della comunità locale grazie ad attività ed investimenti per le scuole e ad eventi pubblici.

- L'innovazione, è uno degli elementi cardine, poiché promuovendo l'innovazione tecnologica e l'uso di soluzioni innovative si può migliorare la gestione delle risorse e si può puntare all'obiettivo di rendere l'Italia totalmente green.
- La trasparenza, si impegna a essere trasparente nei confronti dei propri clienti e delle parti interessate, fornendo informazioni chiare e complete sulle attività che svolge e sui servizi offerti, grazie ad una visione lungimirante.
- La professionalità, questa, insieme alla competenza dei propri dipendenti, risulta essere fondamentale per garantire la qualità e l'efficienza dei servizi offerti, tutto ciò possibile solo con la formazione continua dei dipendenti.

Proseguendo da ciò che si evince sulle informazioni date dal gruppo, notevole importanza viene rivestita dagli impianti, siti in tutta la nazione e che rispettivamente sfruttano in maniera sostenibile risorse quali l'acqua, il vento e il sole.

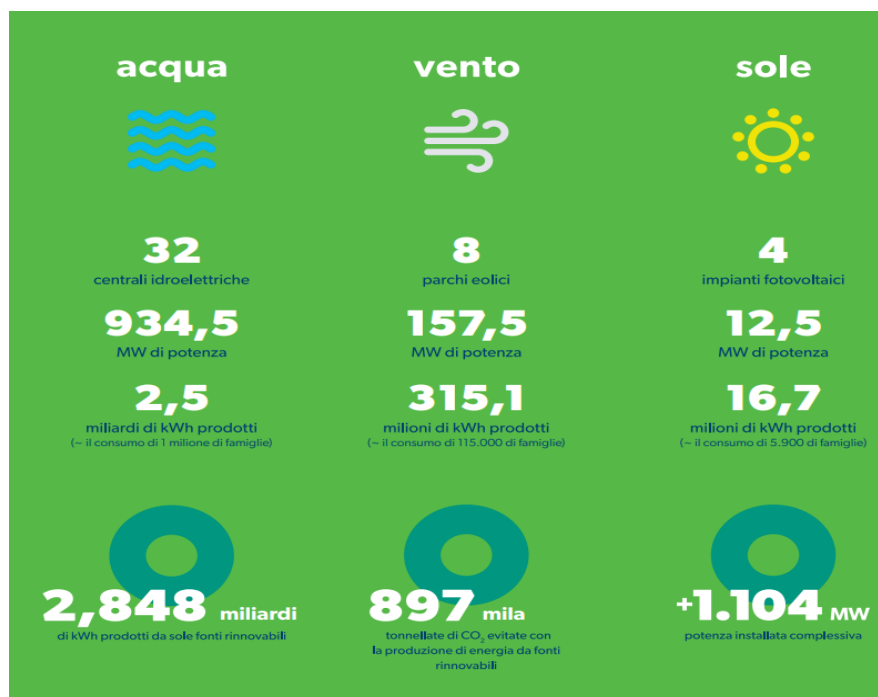


Immagine 4.1 (CVA, 2022, p.8)<sup>48</sup>

<sup>48</sup> CVAspa, Company profile, p.8, 2022

Da come è possibile vedere nel grafico sono ben 32 le centrali idroelettriche, le quali dispiegano ben 210 km di canali e circa 50 km di condotte forzate.

Gli impianti sono provvisti di una potenza totale pari a 934,5 MW e producono annualmente circa 2,5 miliardi di kWh di energia pulita.

Le centrali, dislocate su tutto il territorio regionale hanno una duplice funzione, la prima è come già detto la produzione di energia totalmente green, mentre la seconda prevede il monitoraggio e la diminuzione del rischio idrogeologico.

Per quanto riguarda l'eolico, sono ben 8 gli impianti, dislocati in Valle d'Aosta (3 aerogeneratori), nel Lazio (21 aerogeneratori), in Puglia (30 aerogeneratori), in Toscana (4 vento aerogeneratori) e in Campania (11 aerogeneratori).

Questa diversificazione nelle varie aree è stata possibile solo grazie alle innovazioni degli ultimi anni che hanno di massimizzare la capacità di produzione anche in siti con ventosità ridotta. La produzione consta circa 320 milioni di kWh, equivalenti al consumo di energia elettrica di circa 115.000 famiglie dove il parco eolico di Piansano (Viterbo) risulta essere il più grande per potenza installata, con un totale di 42 MW.

Infine, grazie al fotovoltaico la CVA produce mediamente circa 16.000 MWh attraverso quattro impianti formati da oltre 55.000 moduli solari situati in Valle d'Aosta e Piemonte. Gli impianti di Alessandria Sud (15 ettari di terreno per 31.780 moduli fotovoltaici), Valenza Fornace (14 ettari di terreno per 21.840 moduli fotovoltaici) e La Tour (777 moduli fotovoltaici) producono energia per soddisfare il fabbisogno medio di circa 5.900 famiglie.

Con questa produzione, nello scorso anno CVA è riuscita a rifornire clienti finali in tutta Italia, servendo oltre 84.500 clienti, di cui oltre 45.600 costituiti da utenze Retail (casa e partite IVA), mentre i clienti business erano più di 700, rappresentati da grandi aziende operanti in tutto il territorio nazionale.

Come detto in precedenza, per CVA intendiamo un gruppo che “opera attraverso quattro società controllate e due collegate, attive in quattro aree verticali su tutta la filiera dell'energia: produzione, vendita, distribuzione e, in parte minore, nel teleriscaldamento.” La prima è la capogruppo, la **CVA S.p.A.**, proprietaria di 30 impianti idroelettrici; la seconda è la **CVA Energie S.r.l.**, che offre servizi di vendita di energia, essa è una compagnia controllata al 100% da CVA e che dall'ottobre 2002



opera come grossista nel mercato elettrico italiano attraverso il marchio Enerbaltea; la terza è **Deval S.p.A.**, una società controllata al 100% da CVA e rappresenta il principale distributore di energia elettrica in Valle d'Aosta, portando corrente a circa 130.000 utenze situate in 69 dei 74 comuni della Regione. La sua rete è composta da oltre 4.100 km di linee elettriche di alta, media e bassa tensione e da quasi 1.700 cabine di trasformazione; la quarta è **Valdigne Energie** e si occupa di produzione idroelettrica fluente, essa è controllata al 75% da CVA e partecipata al 25% dal comune di Pré-Saint-Didier, con cui il Gruppo ha realizzato e gestisce 2 impianti idroelettrici; la quinta è **CVA Eos S.r.l.**, nata dalla fusione per incorporazione della Società Wind Farm Monteverde nella Società CVA Vento e al conferimento degli asset delle altre fonti di energia rinnovabile di CVA, essa riunisce sotto di sé gli impianti eolici e fotovoltaici del Gruppo; la sesta è **CVA Smart Energy**, controllata al 100% da CVA e che si occuperà da quest'anno di servizi integrati in materia di efficientamento energetico visto che l'atto di costituzione è stato firmato il 7 febbraio 2023; dopodiché abbiamo **Le Brasier S.r.l.** e **Téléchauffage Aoste S.r.l.**, dove nella prima vi è una partecipazione di circa il 14% e nella seconda del 11% ed entrambe si occupano di teleriscaldamento.(CVAspa)



Immagine 4.2 (CVA,2022)<sup>49</sup>

<sup>49</sup> CVAspa, 2022

## **4.2) L'integrazione verticale e il modello funzionale applicati al caso**

L'integrazione verticale è un processo di acquisizione o internalizzazione di aziende e processi coinvolti in diverse fasi della catena del valore di uno specifico settore produttivo, determinando così il controllo dell'intera filiera produttiva, dallo sviluppo alla commercializzazione.

Sostanzialmente, una società che effettua l'integrazione verticale acquisisce o controlla le aziende che si occupano di fornire materie prime, di trasformare le materie prime in prodotti finiti o di distribuire i prodotti finiti ai consumatori finali, processi quindi che sono verticalmente correlati tra loro.

Questo approccio consente alle aziende di avere un controllo maggiore sulla catena del valore, migliorare l'efficienza e aumentare la competitività.

Nel caso della CVA, l'integrazione verticale nel settore delle energie rinnovabili consiste nell'acquisizione di aziende che operano in diverse fasi della catena del valore delle energie rinnovabili, come la produzione di energia idroelettrica, eolica e solare, la distribuzione di energia e la commercializzazione. In questo modo, la CVA può controllare l'intera catena del valore e avere un maggiore controllo sul processo produttivo, aumentando l'efficienza e la competitività del settore delle energie rinnovabili, apportando numerosi vantaggi sia in termini di riduzione dei costi sia in termini di miglioramento della qualità del prodotto finale, poiché l'azienda ha una maggiore conoscenza e controllo delle fasi di produzione. Infine, l'integrazione verticale consente di gestire meglio le risorse e le attività dell'azienda, poiché è possibile coordinare le diverse funzioni all'interno dell'organizzazione.

È ora possibile verificare le quattro dimensioni dell'integrazione verticale dell'impresa:

- la direzione, si scelse, quando inizialmente si possedevano unicamente gli impianti idroelettrici, di focalizzare l'attenzione a valle, e dunque di assumere il controllo delle fasi successive alla fase di produzione;
- grado, si è riusciti a raggiungere un grado di completezza, garantendo di essere indipendente dal mercato per il 100% delle necessità del servizio;
- ampiezza, si riferisce al numero di stadi del processo produttivo coinvolti dall'azienda integrata verticalmente, ovvero il numero di attività che l'azienda svolge in modo integrato all'interno della catena del valore, e in questo caso

sono presenti: dalla produzione di energia tramite fonti rinnovabili fino alla vendita e il trattamento delle acque reflue;

- estensione, si riferisce alla gamma di prodotti e servizi offerti dall'azienda integrata verticalmente, ovvero il numero di prodotti e servizi diversi che l'azienda offre all'interno della catena del valore, e in questo caso sono presenti: la distribuzione, la vendita e l'efficiamento energetico.

Si riporta di seguito l'assetto societario del Gruppo CVA in cui sono state considerate le società integralmente consolidate:

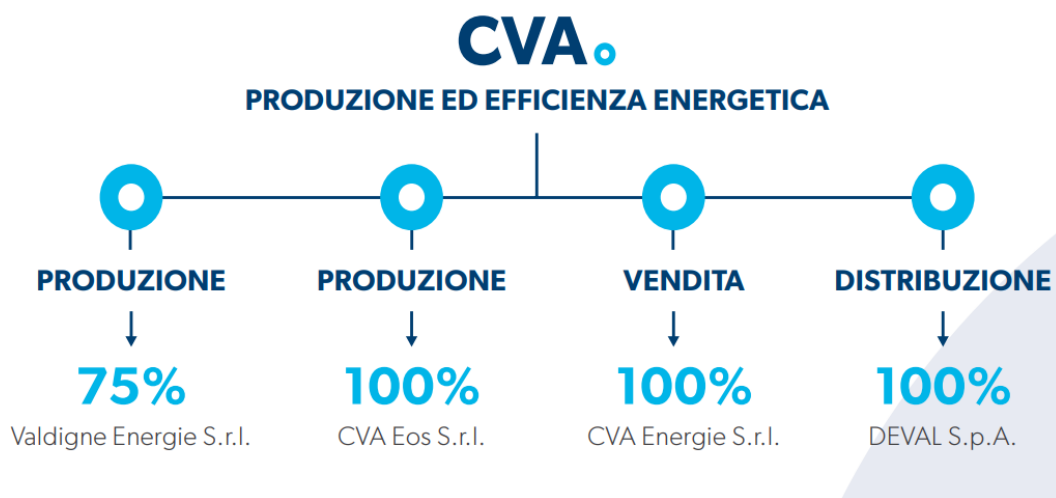


Grafico 4.3 (CVA, 2021, p.23)<sup>50</sup>

Sul grafico riportato al di sopra sono presenti tutte le fasi della filiera e le rispettive società del gruppo che se ne occupano, dove sicuramente la DEVAL S.p.A. è la più particolare da analizzare visto che sul territorio italiano la quasi totalità degli impianti di distribuzione è di proprietà di Terna S.p.A., in quanto principale società italiana che si occupa della gestione della rete di trasmissione nazionale dell'energia elettrica ad alta tensione, poiché controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Quindi, grazie alla propria rete di distribuzione la DEVAL S.p.A. rende indipendente l'intero Gruppo per tutta la regione della Val d'Aosta, tuttavia per ciò che concerne la quantità di energia immessa sul mercato italiano, non presentando notizie specifiche, si pensa che si appoggi alla rete nazionale di Terna.

<sup>50</sup> CVAspa, *Bilancio di sostenibilità*, p.23, 2021

La tipologia di struttura organizzativa è di tipo funzionale, la quale consente di sfruttare le competenze specifiche dei dipendenti e di gestire in modo efficiente le attività dell'azienda.

L'organigramma della CVA prevede una gerarchia composta, partendo dall'alto, da: consiglio d'amministrazione, presidente, amministratore delegato e direttore generale, per poi arrivare alle direzioni funzionali e alle unità operative. Il consiglio d'amministrazione è il responsabile della definizione degli obiettivi strategici e dell'approvazione delle decisioni più importanti, mentre il direttore generale, è il responsabile dell'implementazione delle strategie definite dal consiglio d'amministrazione e dell'operatività dell'azienda. Comunque, la definizione degli obiettivi strategici e la loro implementazione è una responsabilità condivisa tra questi ruoli e richiede un forte coordinamento per garantire l'efficienza dell'azienda, laddove le direzioni funzionali si occupano della gestione delle attività specifiche.

Le direzioni funzionali comprendono:

- Direzione amministrazione, finanza e controllo, che si occupa di pianificazione finanziaria, gestione del budget e controllo di gestione.
- Direzione operativa, che ha la responsabilità di gestire le attività tecniche dell'azienda, tra cui la manutenzione degli impianti e la gestione degli investimenti.
- Direzione affari legali e commerciali, che gestisce le attività di acquisto e di appalti, e che si occupa anche degli affari legali e della conformità alle norme.

Le unità operative sono invece responsabili della gestione delle attività quotidiane dell'azienda e sono suddivise in base alle diverse funzioni che svolgono, organigramma che è possibile visionare al seguente link: [--- \(cvaspa.it\)](http://cvaspa.it).

L'organizzazione funzionale di CVA presenta numerosi vantaggi, come ad esempio una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse, una maggiore flessibilità e una migliore gestione delle attività dell'azienda, ciò è evidente nei servizi di alta qualità forniti dalla CVA ai suoi clienti. Peraltro, i dipendenti della CVA sono ben formati e attrezzati per svolgere efficacemente le loro mansioni grazie ad una maggiore specializzazione, il che ha contribuito a garantire la soddisfazione dei clienti.

Tuttavia, essa presenta anche alcune limitazioni, come la difficoltà nel coordinamento delle attività tra le diverse direzioni funzionali, e la possibile mancanza di un'adeguata

comunicazione e cooperazione tra le diverse unità operative.

In ogni caso, la CVA ha dimostrato di essere in grado di utilizzare al meglio le potenzialità offerte dall'organizzazione funzionale, garantendo un'efficiente gestione delle sue attività e fornendo servizi di alta qualità ai propri clienti.

#### **4.3) Analisi dell'ambiente (modello delle cinque forze di Porter) e analisi SWOT**

L'analisi dell'ambiente competitivo di un'impresa sostenibile nell'ambito dei servizi energetici richiede la valutazione dei fattori che influenzano il suo successo e la sua capacità di competere sul mercato. Possiamo riportare alcuni dei principali elementi che la caratterizzano:

- i consumatori, in quanto sono sempre di più quelli coloro che risultano essere sensibili alle questioni ambientali e cercano di acquistare prodotti e servizi da imprese che dimostrano di essere impegnate in pratiche sostenibili. Perciò, le imprese che non soddisfano queste aspettative rischiano di perdere quote di mercato.
- La regolamentazione, poiché soggetta a normative ambientali più rigide rispetto alle altre imprese. Questo può certamente far aumentare i costi di produzione, ma può anche creare un vantaggio competitivo grazie al rispetto di queste norme.
- L'innovazione, infatti è in grado di sviluppare nuovi prodotti e servizi che soddisfano le esigenze dei consumatori attenti all'ambiente. Questo può aumentare la loro capacità di competere sul mercato e migliorare la loro posizione nel lungo termine come si evince nel forte interesse che si sta sviluppando negli ultimi anni nel teleriscaldamento.
- I fornitori, in quanto possono scegliere fornitori che adottano pratiche sostenibili nella loro catena di approvvigionamento. Ciò può migliorare l'immagine dell'impresa e creare valore aggiunto per i consumatori.
- La competizione, questa tipologia di impresa si trova spesso a competere con altre che adottano pratiche sostenibili o che si impegnano a diventarlo. In questo contesto, CVA ha dimostrato di avere un impegno a lungo termine per la sostenibilità e per l'impatto che vuole avere sulla comunità locale e in un prossimo futuro su tutta l'Italia e per questo ha un vantaggio competitivo rispetto alle imprese che adottano pratiche sostenibili solo per motivi di marketing e a breve termine.

Grazie a questa analisi si è riusciti a riscontrare che le imprese sostenibili che dimostrano un impegno a lungo termine per la sostenibilità e che sono in grado di innovare possono avere un vantaggio competitivo rispetto alle altre imprese.

Possiamo ora attraverso il modello delle cinque forze di Porter fare una panoramica più dettagliata.

Il modello delle cinque forze di Porter è uno strumento di analisi strategica che consente di valutare la competitività di un'azienda all'interno di un ambiente molto competitivo come quello dei servizi energetici. Analizzeremo ora le cinque forze di Porter applicate al Gruppo:

1. Minaccia di nuovi entranti: le barriere all'ingresso per le imprese nel settore della green energy sono alquanto elevate, in quanto richiedono investimenti cospicui in tecnologie e processi organizzativi e operativi sostenibili. Tuttavia, il crescente interesse per la sostenibilità può attirare nuovi concorrenti sul mercato.
2. Potere contrattuale dei fornitori: i fornitori di materie prime e tecnologie sostenibili hanno un potere contrattuale relativamente alto nei confronti delle imprese sostenibili. Tuttavia, CVA cerca comunque di intraprendere spesso relazioni a lungo termine con i fornitori che condividono i loro valori e obiettivi di sostenibilità.
3. Potere contrattuale dei clienti: i consumatori che cercano prodotti e servizi sostenibili possono esercitare un potere contrattuale elevato sulle aziende green. Ciò nonostante, la fidelizzazione dei clienti attraverso l'adozione di pratiche sostenibili può anche creare una base di clienti fedeli che supportano l'impresa e far nascere una community che svolge anche uno scopo pubblicitario, soprattutto quando, come nel caso di CVA è presente grande attenzione verso la comunità locale, con la promozione di eventi benefici e agevolazione. Inoltre, l'impresa è considerata motivo di vanto per i cittadini della regione visto tutti i premi vinti a livello globale grazie alla sua governance e sostenibilità.
4. Minaccia di prodotti sostitutivi: la minaccia di prodotti sostitutivi è relativamente bassa per questa tipologia di imprese, poiché i prodotti e servizi sostenibili spesso soddisfano esigenze specifiche e non possono essere sostituiti da prodotti tradizionali.
5. Intensità della concorrenza: questa dipende dal numero di concorrenti

presenti sul mercato e dalla loro capacità di innovare. Le imprese sostenibili che dimostrano di avere un impegno a lungo termine per la sostenibilità possono avere un vantaggio competitivo rispetto alle imprese che adottano pratiche sostenibili solo per motivi di marketing. Ciononostante, in Italia CVA si classifica solo come “quinta” rifornitrice di servizi visto la forte tradizione che è presente verso imprese a partecipazione statale come Enel ed Eni che si classificano ai primi due posti.

Il modello precedentemente analizzato, delle cinque forze di Porter, ci dimostra come si possono sfruttare i vantaggi derivanti dall'innovazione e dalla fidelizzazione dei clienti attraverso la sostenibilità. Ciò nondimeno, è doveroso riconoscere che l'ambiente competitivo per CVA e imprese simili stia evolvendo rapidamente e richiede un'analisi costante per identificare le opportunità e le minacce, poiché sempre più aziende si affacciano a questo mondo per sopravvivere ma soprattutto a scopo di lucro.



Un ulteriore strumento che può essere utilizzato per l'analisi della CVA è la SWOT, ovvero uno strumento di pianificazione strategica utilizzato dalle aziende per esaminare le proprie forze, debolezze, opportunità e minacce.

Questa analisi aiuta le aziende a identificare i fattori chiave interni ed esterni che possono influenzare il loro successo, consentendo di valutare la posizione dell'azienda rispetto alla concorrenza, identificare i suoi vantaggi competitivi e individuare i settori in cui deve migliorare. Inoltre, l'analisi SWOT può aiutare le aziende a sviluppare strategie efficaci per sfruttare le opportunità e affrontare le minacce presenti nel mercato.

<p style="text-align: center;"><b><u>Strengths</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Portafoglio di asset diversificato</li> <li>-affidabilità</li> <li>-trasparenza</li> <li>-offerte personalizzate</li> <li>-CSR</li> <li>-solida reputazione</li> <li>-forte presenza sul mercato locale</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Weaknesses</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-limitata presenza a livello nazionale e internazionale</li> <li>-forte dipendenza dalle condizioni meteorologiche</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Opportunities</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-espansione a livello nazionale e internazionale</li> <li>- diversificare ulteriormente i suoi asset in una prospettiva futura carbon free</li> <li>-agevolazioni e sgravi fiscali per imprese green grazie alla transizione ecologica</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Threats</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-concorrenza con imprese a partecipazione statale</li> <li>-le normative cambiano e vengono modificate in continuazione</li> <li>-forte volatilità dei prezzi per i materiali degli impianti</li> <li>-il monopolio della rete di distribuzione in Italia è di Terna</li> </ul>

Grafico 4.4 (Ns. elaborazione)

Ora analizzeremo, più nello specifico, voce per voce, cercando di costruire una visione dettagliata dell'organizzazione. Molteplici sono i punti di forza:

- Un portafoglio di asset diversificato, infatti la CVA come già detto ha una proposta di energie rinnovabili ampia grazie ad impianti idroelettrici, fotovoltaici, eolici e la nuova iniziativa del teleriscaldamento.
- Affidabilità, in quanto il Gruppo pone questo valore come essenziale per la gestione dei suoi servizi e fino ad ora non è presente nessun tipo di

dichiarazione contraria, anzi è spesso citata come in importanti riconoscimenti a livelli globali per la sua governance.

- Trasparenza, in quanto uno dei principi cardine, l'impresa si impegna ad essere trasparente con tutti i suoi stakeholders, vincendo per questo un Rating della legalità, e peraltro, essendo un'azienda green e quotata in borsa è sotto un'attenta supervisione da parte dei pubblici uffici.
- Offerte personalizzate, infatti la CVA propone offerte per ogni esigenza dei clienti rifornendo oltre 80000 utenti.
- CSR, l'organizzazione si prefigge di avere un impatto positivo sulla società e sull'ambiente in cui opera, ciò include l'implementazione di politiche che promuovono la sostenibilità ambientale, l'etica negli affari, la tutela dei diritti dei lavoratori e degli stakeholder, l'impegno in attività di beneficenza e il sostegno della comunità locale.
- Solida reputazione, questa rappresenta un pilastro fondamentale, costituita dalla visione che tutti gli stakeholders hanno della CVA e dai molti riconoscimenti vinti a livello internazionale
- Forte presenza sul mercato locale, in quanto si classifica come principale player di servizi della val d'Aosta grazie alle molteplici strutture possedute nella regione.

Proseguendo, analizzeremo i punti di debolezza, che si dividono in:

- Limitata presenza a livello nazionale e internazionale, infatti per quanto sia innovativa l'idea di CVA essa rappresenta solo una nicchia di produzione, non riuscendo a contribuire significativamente ai fabbisogni nazionali.
- Forte dipendenza dalle condizioni meteorologiche, infatti trattandosi di prodotti energetici da fonti rinnovabili, il meteo è il fattore principale da analizzare e studiare per avere una produzione efficiente.

Ulteriore punto è rappresentato dalle opportunità, suddivise in:

- Espansione a livello nazionale e internazionale, infatti se si riuscisse ad incrementare la produzione, CVA potrebbe tranquillamente rifornire il resto dell'Italia con un prodotto green e peraltro, visto il facile collegamento geografico della Val d'Aosta con Francia e Svizzera, potrebbe entrare in mercati stranieri grazie alla tipologia di prodotto che offre.

- Diversificare ulteriormente i suoi asset in una prospettiva carbon free, precisamente, a causa del cambiamento climatico sempre più spesso si sente parlare della necessità di azzerare le emissioni di carbonio e con la possibilità di aumentare le risorse da cui estrarre energia ci sarebbe maggiore sicurezza per gli approvvigionamenti, energia che può essere geotermica o grazie alle biomasse per esempio.
- Agevolazioni e sgravi fiscali per le imprese green grazie alla transizione ecologica, già da tempo si stanno mettendo in atto manovre economico-politiche per aiutare queste attività, ma nel prossimo futuro ci saranno ancora più interventi volti proprio alla conversione di tutte le imprese.

Infine, come ultimo punto verranno analizzate le minacce, divise in:

- Concorrenza con imprese a partecipazione statale, difatti con la volontà di CVA di espandere la vendita in tutta Italia si riscontrerà il problema di dover concorrere con imprese come Eni ed Enel a partecipazione statale e che proprio per questo motivo detengono una quota significativa del mercato e fanno dell'affidabilità un elemento caratteristico.
- Le normative cambiano e vengono modificate in continuazione, questo significa non poter contare sulla stabilità normativa in termini di produzione, distribuzione, vendita e della rispettiva tassazione.
- Forte volatilità dei prezzi per i materiali degli impianti, perché appunto questa corsa alle rinnovabili ha creato una quantità eccessiva di domanda che non è si è potuti accontentare, portando prodotti come i pannelli solari ad avere un prezzo triplicato con il passare di qualche anno.
- Il monopolio della rete di distribuzione in Italia è di Terna, questo significa che per distribuire il proprio prodotto CVA dovrà trovare degli accordi che ovviamente avranno un impatto importante in termini di utili.

## **Conclusione**

L'argomento da me scelto e trattato è soggetto di molti dibattiti, perché per quanti siano i dati e le ricerche a favore, ci sono sempre delle aziende, o per meglio dire nazioni, che privilegiano, e continueranno a farlo finché non saranno obbligate, il mero guadagno a qualsiasi alternativa che possa renderlo complementare con la sostenibilità ambientale e sociale. La mia tesi è volta ad avere una visione d'insieme su tutti quei trattati e accordi internazionali che con il passar degli anni si susseguono per cercare di recuperare la situazione climatica ormai in forte declino, e per cercare di comprendere come ormai da anni ci sono dei pionieri in ogni settore di ogni industria che portano avanti valori e principi etici che superano i soli obiettivi di guadagno. Il vero focus della transizione ecologica è di rappresentare un'opportunità unica per le imprese di creare valore non solo per sé stesse, ma anche per la società e l'ambiente. L'interazione tra impresa e sostenibilità, infatti, è ormai una realtà consolidata e imprescindibile per molte imprese in maniera da affrontare le sfide poste dai cambiamenti climatici e dalle pressioni sociali. La sostenibilità deve diventare un pilastro fondamentale della strategia aziendale, che si traduce in obiettivi concreti e azioni efficaci, portando le imprese, che saranno in grado di integrare la sostenibilità nella loro cultura e nelle loro attività a diventare le più competitive e innovative sul mercato, in grado di rispondere alle esigenze della società e di creare valore nel lungo termine. Tuttavia, per far sì che questa interazione possa essere effettiva e duratura, è necessario un impegno condiviso tra imprese, istituzioni, e la società civile nel suo insieme poiché solo attraverso una collaborazione attiva e una responsabilità condivisa, sarà possibile realizzare la transizione ecologica e creare un futuro più sostenibile per le prossime generazioni.

## Bibliografia

A *European Green Deal*. (s.d.). European Commission. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

Aras, G., & Crowther, D. (s.d.). *Corporate Social Responsibility*. Google Books. [https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=uZh7isaUfr8C&oi=fnd&pg=PT16&dq=corporate+social+responsibility&ots=1A08LzsQXj&sig=hZm5TsJmIg1TkzukBTDUg6hXVzw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=corporate%20social%20responsibility&f=false](https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=uZh7isaUfr8C&oi=fnd&pg=PT16&dq=corporate+social+responsibility&ots=1A08LzsQXj&sig=hZm5TsJmIg1TkzukBTDUg6hXVzw&redir_esc=y#v=onepage&q=corporate%20social%20responsibility&f=false)

Capella, f. (2019). *La Digital Energy e le Smart Cities in Italia*. Infobuildenergia. <https://www.infobuildenergia.it/appfondimenti/la-digital-energy-e-le-smart-cities-in-italia/>

Capiluppi, A. (s.d.). *ESG e SRI: qual è la differenza?* - Circolo Investitori. Circolo Investitori. <https://www.circoloinvestitori.it/esg-sri-quale-differenza/>

*Che cos'è la Corporate Social Responsibility (CSR)?* (s.d.). IONOS Startup Guide. <https://www.ionos.it/startupguide/gestione/corporate-social-responsibility/>

*Che cos'è la transizione ecologica?* - Energit. (s.d.). Energit. <https://energit.it/che-cos-e-la-transizione-ecologica/>

*Corporate Social Responsibility (CSR): cos'è e perchè oggi è strategica*. (s.d.). Digital4. <https://www.digital4.biz/executive/corporate-social-responsibility-csr/>

*Cos'è la transizione ecologica e su cosa si basa*. (s.d.). QuiFinanza. <https://quifinanza.it/green/transizione-ecologica-cose-significato/492675/>

De Lucia, F. (2022). *Risorse per la transizione ecologica: ecco quali sono e le*

scadenze. FPA. <https://www.forumpa.it/temi-verticali/energia-ambiente/transizione-ecologica-ecco-tutte-le-risorse-a-disposizione-dellitalia/>

*Dieci Principi (IT) - UN Global Compact Network Italia.* (s.d.). Home - UN Global Compact Network Italia. <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/48-italiano-it/global-compact-it/dieci-principi-it.html>

*Economia circolare: definizione, importanza e vantaggi | Attualità | Parlamento europeo.* (2023). [parlamento europeo. https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi#:~:text=L%27economia%20circolare%20è%20un%20modello%20di%20produzione%20e,prodotti,%20contribuendo%20a%20ridurre%20i%20rifiuti%20al%20minimo.](https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi#:~:text=L%27economia%20circolare%20è%20un%20modello%20di%20produzione%20e,prodotti,%20contribuendo%20a%20ridurre%20i%20rifiuti%20al%20minimo.)

Endam Mbah, r., & Forcha Wasum, d. (2022, 25 marzo). *Russian-Ukraine 2022 War: A Review of the Economic Impact of Russian-Ukraine Crisis on the USA, UK, Canada, and Europe.* researchgate.net. [https://www.researchgate.net/profile/Ruth-Endam-Mbah/publication/359512955\\_Russian-Ukraine\\_2022\\_War\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Economic\\_Impact\\_of\\_Russian-Ukraine\\_Crisis\\_on\\_the\\_USA/links/6241fcdd21077329f2dd2c3d/Russian-Ukraine-2022-War-A-Review-of-the-Economic-Impact-of-Russian-Ukraine-Crisis-on-the-USA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ruth-Endam-Mbah/publication/359512955_Russian-Ukraine_2022_War_A_Review_of_the_Economic_Impact_of_Russian-Ukraine_Crisis_on_the_USA/links/6241fcdd21077329f2dd2c3d/Russian-Ukraine-2022-War-A-Review-of-the-Economic-Impact-of-Russian-Ukraine-Crisis-on-the-USA.pdf)

*Storage.* (s.d.). Enel Green Power, the platform dedicated to renewables | Enel Green Power. <https://www.enelgreenpower.com/it/learning-hub/energie-rinnovabili/impianti-storage>

*Energia da fonti rinnovabili in Italia, le statistiche GSE - Rinnovabili.it.* (s.d.). Rinnovabili.it. <https://www.rinnovabili.it/energia/politiche-energetiche/energia-da-fonti-rinnovabili-italia-statistiche-gse/>

*Green Deal europeo: al via l'attuazione del pacchetto "Pronti per il 55%"*. (s.d.). Rappresentanza in Italia. [https://italy.representation.ec.europa.eu/notizie-ed-eventi/notizie/green-deal-europeo-al-lattuazione-del-pacchetto-pronti-il-55-2023-03-29\\_it](https://italy.representation.ec.europa.eu/notizie-ed-eventi/notizie/green-deal-europeo-al-lattuazione-del-pacchetto-pronti-il-55-2023-03-29_it)

*Green-economy: Cos'è e esempi di economia verde in Italia*. (s.d.). Il Giornale dell'Ambiente. <https://ilgiornaledellambiente.it/economia-sostenibile-cosa-e/green-economy-italia/#italia>

Hohnen, P. (2007). *Corporate Social Responsibility An Implementation Guide for Business*.  
yooyahcloud.com. [http://www.yooyahcloud.com/MOSSCOMMUNICATIONS/c48Mx/2007\\_IISD\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility.pdf](http://www.yooyahcloud.com/MOSSCOMMUNICATIONS/c48Mx/2007_IISD_Corporate_Social_Responsibility.pdf)

*Il Gruppo / CVA*. (s.d.). | CVA. <https://www.cvaspa.it/il-gruppo>

*Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*. (2021). MEF. <https://www.mef.gov.it/focus/Il-Piano-Nazionale-di-Ripresa-e-Resilienza-PNRR/>

*I vantaggi e gli svantaggi delle energie rinnovabili, Energie Vitali*. (2020). Energie Vitali. <https://www.energievitali.it/2020/12/23/i-vantaggi-e-gli-svantaggi-delle-energie-rinnovabili/>

Kraaijenbrink, J. (2019, 10 dicembre). *What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean*.  
Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/?sh=2648813c5143>

*L'impatto del covid sugli obiettivi di sviluppo sostenibile: la "lezione" da imparare - Agenda Digitale*. (s.d.). Agenda Digitale. <https://www.agendadigitale.eu/smart-city/limpatto-del-covid-sugli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-problemi-e-lezioni->

[da-imparare/](#)

Macchiarelli, c., Liadze, l., Mortimer-lee, p., & Sanchez juanino, p. (2022, 2 marzo). *The Economic Costs of the Russia?Ukraine Conflict*. Home Page - NIESR. <https://www.niesr.ac.uk/wp-content/uploads/2022/03/PP32-Economic-Costs-Russia-Ukraine.pdf>

Magnani, A. (2021, 4 marzo). *Next Generation EU, cos'è e come funziona*. Il Sole 24 ORE. <https://www.ilsole24ore.com/art/next-generation-eu-cos-e-e-perche-l-europa-deve-correre-fondi-la-ripresa-covid-ADIKpzMB>

*Making Global Goals Local Business | UN Global Compact*. (s.d.). Homepage | UN Global Compact. <https://unglobalcompact.org/sdgs>

Mapelli, M. (s.d.). *Fondi ESG e SRI cosa sono e come scegliere i migliori*. MaurizioMapelli.it. <https://mauriziomapelli.it/educazione-finanziaria/fondi-esg-sri-investimenti-convenienti/2407/>

Martins, J. (s.d.). *Cos'è l'analisi degli stakeholder e perché è importante? [2023]* • Asana. Asana. <https://asana.com/it/resources/project-stakeholder>

Morrissey, J., Heidkamp, P. *Sostenibilità dopo COVID-19: pilastri per una transizione giusta*. *Sostenibilità ambientale* **5**, 261-269 (2022). <https://doi.org/10.1007/s42398-022-00231-y>

Peattie, k. (2010). *Green Consumption: Behavior and Norms*. Annual reviews. <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-environ-032609-094328>

*Perché la Russia invade l'Ucraina, tutti i motivi dietro la guerra*. (2022). Sky. <https://tg24.sky.it/mondo/approfondimenti/perche-russia-invade-ucraina>



Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (s.d.). *Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins* - *Sustainability Science*. SpringerLink. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-018-0627-5>

Rasche, A., & Kell, G. (s.d.). *The United Nations Global Compact*. Google Books. [https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=5jx1PRKnh3AC&am p:oi=fnd&pg=PR8&dq=global+compact&ots=aRF\\_HVK2Fr&sig=MKB1vvRnmRXfng4HPZtq0ugDKps&redir\\_esc=y#v=onepage&q=global%20compact&f=false](https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=5jx1PRKnh3AC&am p:oi=fnd&pg=PR8&dq=global+compact&ots=aRF_HVK2Fr&sig=MKB1vvRnmRXfng4HPZtq0ugDKps&redir_esc=y#v=onepage&q=global%20compact&f=false)

Ridolfi, C. (2021, 15 giugno). *Cos'è la Green economy? Definizione e funzionamento*. Money.it. <https://www.money.it/Cos-e-la-Green-economy-definizione-funzionamento>

*Ripresa dalla crisi di COVID-19: come funzionerà il principale strumento dell'UE | Attualità / Parlamento europeo*. (s.d.). <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/priorities/ripresa-post-covid-19/20210128STO96608/ripresa-dalla-crisi-di-covid-19-come-funzionera-il-principale-strumento-dell-ue>

Roca, E. (2021). *Qual è la differenza tra ESG, SRI e Impact Investing? | Rankia: Comunità finanziaria*. Rankia: Comunità finanziaria. <https://rankia.it/fondi-di-investimento/qual-e-la-differenza-tra-esg-sri-e-impact-investing/>

Rolando, P. (2020, 5 novembre). *Gli effetti di breve e lungo periodo del Superbonus 110%*. Il Sole 24 ORE. <https://www.ilsole24ore.com/art/gli-effetti-breve-e-periodo-superbonus-110percento-ADlcaV0>

Ronchi, E. (s.d.). *Le sfide della transizione ecologica*. Google Books. <https://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=lo4pEAAAQBAJ&am p:oi=fnd&pg=PT5&dq=transizione+ecologica&ots=5ZHVsiSHNz>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844020318089>

Rume, T., & Islam, D. (s.d.). *Effetti ambientali della pandemia di COVID-19 e potenziali strategie di sostenibilità*. sciencedirect. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844020318089>

*Smart Energy: Cos'è e Come favorisce la Transizione Energetica*. (s.d.). Lumi. <https://www.lumi4innovation.it/smart-energy-cose-e-come-favorisce-la-sostenibilita-energetica/>

*The Ten Principles | UN Global Compact*. (s.d.). Homepage | UN Global Compact. <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

Tomo, A. (2020). “Ecobonus” and “ecotax”: two recent Italian fiscal measures to promote the decarbonisation in the vehicles system. In *Economic Instruments for a Low-carbon Future* (pp. 70–80). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839109911.00017>

*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development | Department of Economic and Social Affairs*. (s.d.). Home | Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

*Transizione ecologica e agricoltura | SNPA - Sistema nazionale protezione ambiente*. (2021). SNPA - Sistema nazionale protezione ambiente | *La rete delle agenzie ambientali (Arpa-Appa-Ispra) per l'ambiente*. <https://www.snpambiente.it/2021/03/31/transizione-ecologica-e-agricoltura/>

*Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*. (s.d.). Asvis.it. [https://asvis.it/public/asvis/files/traduzione\\_ITA\\_SDGs\\_&Targets.p](https://asvis.it/public/asvis/files/traduzione_ITA_SDGs_&Targets.p)

[df](#)

*Un Green Deal europeo.* (s.d.). Commissione europea. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_it](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it)

Zanieri, e. (s.d.). *Blog | La sostenibilità nelle aziende, obiettivo raggiungibile o parola magica?* Econopoly. <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2021/07/07/organizzazioni-sostenibilita/>

Zuffetti, n. (s.d.). *Sostenibilità aziendale: cos'è e perché è importante | Cribis.* CRIBIS: Gestione Crediti, Report e Informazioni su aziende. <https://www.cribis.com/it/approfondimenti/sostenibilita-aziendale-impres-italiane/>