

SOSTENIBILITÀ 3.0 L'IMPRESA RILANCIA

Accordi e normative condizionano le aziende sui temi ambientali e sociali. Maggiore attenzione al welfare e nuove linee produttive. L'analisi del Sustainability Lab Sda Bocconisui cambiamenti in atto. Le questioni ambientali e sociali condizionano l'operatività delle imprese influenzando logiche strategico-gestionali, scelte produttive e processi di innovazione. Dal 2015 alcuni eventi istituzionali hanno impresso una forte accelerazione all'integrazione della sostenibilità nei processi aziendali: Accordo climatico di Parigi (2015), Agenda Onu 2030 e i 17 Sustainable Development Goals-SDGs, Comunicazione della Ce sull'economia circolare, recepimento della Direttiva sulla Disclosure Non Finanziaria. Non solo regolamentazioni e normative esercitano pressioni sulle imprese ma le richieste di stakeholder (dipendenti, clienti/consumatori, comunità locale, Ong, e più di recente la finanza) spingono le aziende al cambiamento, attivando percorsi che integrano la sostenibilità nella gestione. Ricerca di legittimazione, mantenimento della «licenza a operare», reputazione sono fattori importanti per qualsiasi impresa, indipendentemente da settore o dimensione. Le opportunità competitive che emergono dalle sfide ecologico-sociali offrono una nuova chiave di lettura per esaminare il perché dell'integrazione della sostenibilità nei processi aziendali. Energie rinnovabili, chimica verde, agricoltura biologica, mobilità elettrica, smart technologies, recupero e riciclo dei rifiuti ecc. aprono spazi per lo sviluppo di nuovi settori manifatturieri che generano valore e occupazione. La sostenibilità non è solo una risposta alle crisi ambientali e sociali ma un'occasione per rafforzare la competitività del nostro sistema industriale. Di recente l'attenzione si è spostata dai sistemi di gestione ambientale come Iso 14001 o Emas alla tracciabilità e certificazione delle filiere; dalla triple bottom-line alla creazione di valore condiviso; dall'efficiamento dei processi di trasformazione ai nuovi business model sostenibili; dalla rendicontazione ambientale ai sistemi di reporting integrato.



Protezione dell' ambiente e temi sociali non sono più una questione solamente tecnico-produttiva ma devono essere affrontati in modo strategico lungo l' intera catena del valore, attraverso approcci collaborativi che coinvolgono altri portatori di interesse e aziende concorrenti. È Sostenibilità 3.0 o true business sustainability, l' inizio di una nuova fase della sostenibilità d' impresa, in cui le imprese guidano il cambiamento e la ricerca di nuove soluzioni ai problemi del Pianeta. Il barometro del Sustainability Lab Sda Bocconi analizza lo stato della sostenibilità in Italia per scoprire il grado d' integrazione nei processi aziendali, le aree di eccellenza e le principali criticità. La gestione ambientale presenta un' attenzione prevalente agli interventi end of the pipe e di mitigazione degli impatti sulle risorse naturali. Le soluzioni ex-ante, quali cleaner technologies e progettazione di prodotti o servizi più sostenibili, sono meno diffuse. L' attenzione agli impatti ambientali dei prodotti appare ancora limitata sia dal punto di vista dell' adozione di pratiche innovative che della comunicazione attraverso eco-label. Si tratta di un segnale importante: le sfide ambientali richiedono un cambiamento profondo delle modalità di produzione e consumo. Ciò comporta l' adozione di logiche di prevenzione estese a tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto e non solo la riduzione degli impatti a livello di produzione o l' efficientamento dei processi. Invece, un' area che appare molto sviluppata è la gestione dei rifiuti. Per quanto concerne il sociale emerge una maggiore attenzione al welfare aziendale e smart working da parte delle aziende più grandi. Sempre più rilevante è l' attivazione di dinamiche collaborative con gli stakeholder (rilevanti i fornitori più che i clienti!): oltre il 65% delle imprese adotta forme di collaborazione upstream o downstream per gestire la sostenibilità. Per contro si evidenzia la scarsa propensione all' apertura rispetto a forme di collaborazione con associazioni di consumatori, non profit e concorrenti. Ciò rappresenta un limite rispetto alla capacità di rispondere con efficacia alle problematiche ambientali e sociali, dato che sempre più spesso proprio da partnership con Ong e competitor emergono soluzioni innovative. Infine, tra i driver che spingono all' adozione di soluzioni innovative per la gestione della sostenibilità emerge una chiara differenza tra imprese grandi e piccole. Le prime sono esposte alle richieste del mercato (demand pull) negli ultimi anni fortemente caratterizzato da una attenzione ai temi ambientali e sociali; le Pmi sono meno esposte alle pressioni dei mercati finali mentre la disponibilità di soluzioni tecnologiche innovative (technology push) gioca il ruolo principale nello stimolare trasformazioni orientate alla sostenibilità. Nel confronto internazionale le grandi presentano elevata omogeneità rispetto alle best practice, dato che competono sul mercato globale, mentre le Pmi italiane mostrano un "ritardo" nell' adottare la sostenibilità sia ambientale che sociale. *Direttore del sustainability lab Università Bocconi.