



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia Aziendale

**NIKE, UN PROGRESSO VERSO INNOVAZIONE E
SOSTENIBILITÀ**

NIKE, A PROGRESS TO INNOVATION AND SUSTAINABILITY

Relatore:
Prof. Cesari Mariano

Rapporto Finale di:
Manzo Manuel

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

INTRODUZIONE.....	6
CAPITOLO 1- IMPRESA COME ENTE SOSTENIBILE	9
1.1 IMPRESA ALLA RICERCA DEL BENESSERE COLLETTIVO	9
1.2 SOSTENIBILITA' COME OBIETTIVO DI IMPRESA	11
1.3 SOSTENIBILITA' COME VANTAGGIO COMPETITIVO	14
CAPITOLO 2- NIKE, EVOLUZIONE DI UN PROCESSO PRODUTTIVO	17
2.1 NIKE E LA SUA STORIA	17
2.2 PRIMO APPROCCIO ALL'INNOVAZIONE SOSTENIBILE	19
2.3 IMPATTO AMBIENTALE.....	20
2.4 CATENA DI APPROVIGIONAMENTO	22
2.5 RIDUZIONE DEGLI SPRECHI.....	25
CAPITOLO 3- INTEGRAZIONE PRATICA TRA NIKE,INNOVAZIONE E SOSTENIBILITA'	27
3.1 INNOVAZIONE SOSTENIBILE: IL CASO NIKE.....	27
3.2 UTILIZZO DELL'ACQUA.....	31
3.3 UTILIZZO DELLA CHIMICA.....	32
CONCLUSIONE.....	35
BIBLIOGRAFIA.....	37
SITOGRAFIA	38

INTRODUZIONE

Il mondo delle imprese è molto vario e si diversifica sotto molti punti di vista. Quello che sicuramente accomuna tutte le realtà aziendali è il raggiungimento dei propri obiettivi che, in termini concreti, si riferisce alla massimizzazione dei profitti rispetto ai rischi assunti dall'impresa. Da un punto di vista operativo l'impresa deve generare valore economico per poter essere competitiva e sopravvivere sul mercato. I meri obiettivi economico-finanziari non sono per gli unici importanti e vanno quindi affiancati da altri di tipo sociale e ambientale. Il contesto in cui si vive, in particolar modo l'ambiente e il tessuto sociale all'interno del quale operano le imprese, sono molto importanti e vanno quindi fatti crescere in modo efficiente e consapevole. Le imprese devono porre in essere delle politiche di tutela dell'ambiente evitando esternalità negative come rifiuti e emissioni tossiche. È proprio attraverso l'innovazione sostenibile che l'azienda va a determinare la salvaguardia dell'ambiente e degli ecosistemi naturali attraverso processi di innovazione aziendale, puntando a offrire beni e servizi che garantiscono il raggiungimento di obiettivi di impresa e quindi creazione di valore sociale come la salute pubblica e creazione di valore ambientale finalizzati quindi alla realizzazione di valore economico per l'azienda stessa. L'innovazione

sostenibile attua quindi una rivoluzione del concetto di sviluppo economico il quale non deve essere unicamente finalizzato alla generazione di profitto ma deve prendere in considerazione anche l'intento di eliminare l'impatto negativo dei processi di produzione sulla salute umana e quindi sul benessere della collettività. Il raggiungimento di tali obiettivi ha sicuramente un costo in termini di tempo e risorse. La creazione della cosiddetta "fede pubblica", dove per fede si intende legame di relazione positiva tra gli attori della società ed evidenza come essa si sviluppa al di là delle relazioni contrattuali, al di fuori dei mercati, è essenziale affinché queste relazioni siano effettivamente efficaci. Tale tesi ha quindi l'obiettivo di mostrare come la creazione di un contesto aziendale volto alla tutela dell'ambiente sia molto importante per l'impresa stessa e porta molti vantaggi sotto differenti punti vista. La tesi è divisa in tre parti, il primo capitolo più introduttivo in cui verranno presentati i principi base della sostenibilità e come questi possano essere utilizzati dalle varie imprese, un secondo capitolo che mostra il caso concreto dell'impresa Nike e come questa abbia, nel corso degli anni, implementato un processo produttivo in cui vengono ridotti al minimo sia le esternalità negative che gli sprechi, soprattutto in termini di rifiuti, un ultimo capitolo dove vengono presentati in concreto le soluzioni poste in atto dall'azienda Nike per portare avanti la sua idea di sostenibilità, infine le conclusioni riassuntive e in cui vengono fatte alcune considerazioni.

CAPITOLO 1- SOSTENIBILITA' COME SISTEMA DI IMPRESA

1.1 IMPRESA ALLA RICERCA DEL BENESSERE COLLETTIVO

Le imprese non hanno soltanto obiettivi di tipo economico legati alla massimizzazione ma anche di tipo sociale e ambientali .

La condizione minimale di sostenibilità si manifesta nel realizzare le attività economiche con modalità che non generano effetti negativi sul pianeta e sulle persone.

Tale condizione è richiesta dall'evoluzione delle normative che non consentono comportamenti che generano esternalità negative o significative violazioni dei principi di libertà, sicurezza ed equità delle persone.

Alle imprese viene sempre più richiesto anche un impegno in “chiave” positiva in base al quale esse agiscono come protagoniste del miglioramento delle condizioni sociali e ambientali, un impegno che va integrato a quello relativo allo sviluppo del vantaggio competitivo del business. Come riportato anche da Antonio Genovesi, uno dei massimi esponenti dell'economia civile, “La ricchezza economica creata dall'impresa deve essere indirizzata a migliorare il benessere di tutta la Comunità” di cui essa è parte. Secondo quanto detto da Genovesi c'è quindi la necessità di creare una “fede pubblica” al fine di creare sviluppo e benessere per la comunità.

Tale concetto è stato ripreso recentemente da Kramer e Porter con il nome di “shared value” definito come “le politiche e le pratiche operative che rafforzano la competitività dell’impresa e allo stesso tempo migliorando le condizioni sociali ed economiche della Comunità in cui essa opera”. In sintesi è quindi possibile affermare che la creazione di valore economico deve andare di pari passo con la creazione di benessere ambientale e soprattutto sociale.

Il valore quindi non rimane più solo un concetto economico ma si estende anche a livello sociale. Il valore cosiddetto condiviso che viene creato dall’impresa è determinato dalla differenza dei benefici goduti dall’insieme dei soggetti coinvolti in tale attività e i costi sostenuti da quegli stessi soggetti.

L’impresa che opera in prospettiva di valore condiviso non può considerare solo i ricavi e i costi che la riguardano direttamente, ma anche i benefici e i costi che riguardano gli altri soggetti coinvolti dalla sua attività. Questa assunzione poggia le basi sul principio del “Corporate Citizenship”. L’impresa deve comportarsi come un “buon” membro della quantità di cui è parte, quindi, non solo rispettarne le leggi e gli usi ma anche contribuire attivamente alla sua crescita organica e in misura ovviamente proporzionale alla rilevanza non solo economica che ha.

1.2 SOSTENIBILITA' COME OBIETTIVO DI IMPRESA

Un' impresa può essere considerata sostenibile quando riesce a soddisfare in maniera equilibrata gli obiettivi di tutti i suoi principali stakeholders interni ed esterni, contribuendo così anche al raggiungimento dell'obiettivo più generale di sviluppo che sia sostenibile. L'impresa sostenibile deve raggiungere contemporaneamente e in modo equilibrato obiettivi economici, sociali e ambientali. Oltre a creare condizioni di equilibrio finanziario valore economico adeguato rispetto al livello di rischi assunto deve ottimizzare l'impatto ecologico delle scelte aziendali, in particolare di quelle relative agli investimenti strutturali, ai processi produttivi, all'utilizzazione dei materiali, alla configurazione dei prodotti che possono avere un maggiore impatto sull'equilibrio ambientale circostante. Infine deve favorire le opportunità per gli attori sociali di beneficiare della ricchezza economica che loro contribuiscono a creare, ma anche di migliorare le proprie opportunità di sviluppo professionale e personale.

L'approccio alla sostenibilità è il risultato di un percorso evolutivo che ogni impresa compie con modalità e rapidità diverse in relazione alle proprie specificità e del contesto in cui opera. Questo percorso si articola in quattro fasi principali.

Nella fase iniziale l'impresa non ha delle linee guida ben definite ma intende migliorare il suo impatto a livello sociale e ambientale e opera attraverso queste quattro modalità:

1. Adesione formale ai valori insiti della sostenibilità attraverso la redazione di documenti aziendali;
2. Realizzazione di "buone pratiche" interne per migliorare l'impatto ambientale delle attività produttive e le condizioni di lavoro dei collaboratori;
3. Supporto e organizzazioni specializzate per la realizzazione di progetti o iniziative a vantaggio dei soggetti deboli o per la soluzione di problemi rilevanti per la Comunità ospitante;
4. Rendicontazione delle attività di rilievo sociale e ambientale realizzate in un determinato periodo di tempo.

Una volta acquisita la giusta maturità l'impresa si attinge verso una seconda fase ovvero la definizione di una strategia da seguire per il raggiungimento degli obiettivi delineati sul miglioramento sociale e ambientale con un'importante evoluzione organizzativa attraverso la creazione di un'unità operativa cui è formalmente affidata la responsabilità di predisporre e implementare la strategia per la sostenibilità o monitorarne i risultati.

Questa figura manageriale ha quattro funzioni principali:

- Gestire l'implementazione del programma di sostenibilità; - Coordinare la rendicontazione delle attività svolte e dei risultati raggiunti;
- Trasferire ai responsabili le competenze necessarie alla realizzazione dell'iniziativa;
- Favorire l'interazione con gli eventuali interlocutori esterni.

Avremo una successiva terza fase che va a determinare un'ulteriore avanzamento dell'impresa verso un approccio sempre più sostenibile ed è la fase in cui l'impresa condivide direttamente con i suoi stakeholders esterni coinvolti il «progetto sostenibile» con eventuali cambiamenti organizzativi legati all'azienda stessa. Questa fase prende il nome di Stakeholders engagement.

L'impresa incorrerà infine nell'ultima fase che andrà a determinare l'adattamento definitivo dell'impresa al suo approccio sostenibile ed è la fase di innovazione del suo modello di business, in modo che l'azienda possa così acquisire maggiore vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti e che si raggiungano così obiettivi collettivi.

1.3 SOSTENIBILITA' COME VANTAGGIO COMPETITIVO

Il grado di sostenibilità dell'impresa è la risultante di tre dimensioni:

- La rilevanza del valore sociale e ambientale creato insieme a quello economico;
- La misura in cui le strategie per la creazione di valore sociale e ambientale sono integrate con quelle strettamente di business;
- La misura in cui i contenuti del valore sociale e ambientale creato sono decisi insieme con gli stakeholders.

La gestione sostenibile genera risultati positivi non solo sul piano ambientale e sociale ma anche su quello economico. Sono diverse e significative le azioni attuate dall'impresa a favore di obiettivi appunto ambientali e sociali che hanno effetti positivi sul vantaggio competitivo e quindi sulla redditività, soprattutto di medio-lungo termine.

Queste azioni possono essere misurate come qualsiasi forma di investimento, avremo quindi da una parte i costi per la realizzazione di tale investimento e l'eventuale incremento di costi che esso genera e dall'altra parte avremo invece un incremento dei ricavi grazie al maggior valore attribuito all'impresa per il suo approccio più sostenibile, la diminuzione di altri costi conseguenti al miglioramento dell'impatto ambientale e sociale. Queste due condizioni vanno di

conseguenza a determinare la riduzione dei rischi di gestione e dell'impatto di un possibile evento negativo e un generale miglioramento dell'impresa rilevante per raggiungere un certo vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti sul mercato. La diminuzione dei costi è sicuramente legato alla riduzione dell'utilizzo di materiali, energia e sprechi e al riutilizzo di determinati input o parti di prodotto i quali hanno terminato il loro ciclo di vita.

Si avrà quindi anche una conseguente riduzione del risk management legato in termini di riduzione dei costi potenziali e del peggioramento della posizione competitiva dell'impresa poiché questi eventuali incidenti provocherebbero danni a livello sociale e ambientale.

L'elemento della sostenibilità aziendale va infatti ad essere un vero e proprio parametro per la valutazione della qualità del lavoro svolto dall'azienda stessa.

CAPITOLO 2- NIKE, EVOLUZIONE DI UN PROCESSO PRODUTTIVO

2.1 NIKE E LA SUA STORIA

Tra le imprese che si dalla loro creazione hanno dato molta importanza alla sostenibilità e all' innovazione del prodotto c'è sicuramente Nike.

Nike nasce nel 1964 con il nome di Blue Ribbon Sport grazie all'idea di Phil Knight e al suo allenatore che volevano vendere scarpe sportive importate dal Giappone.

Successivamente nel 1971 cambiarono il nome in Nike e scelsero lo Swoosh come logo.

Nike si è quotata in borsa nel dicembre del 1980, a 22\$ per azione, da allora ha avuto 7 stock split in cui ogni azione è stata divisa in due, un investimento all'OPA ora vale quasi \$600.000.

Nike ha continuato ad andare forte fino ai primi anni '80, per poi avere una brusca frenata. Dal novembre 1982 al dicembre 1984 le azioni hanno perso il 73%.

Per rilanciarsi Nike ha adottato la strategia di sponsorizzare vari atleti in diversi sport, così da potersi rilanciare. In aggiunta a questo Nike ha lanciato vari slogan, tra cui il famoso "Just do it", che si sono ritagliati un ruolo importante nella cultura pop.

Lo slogan è stato prodotto da Dan Wieden, ma proviene dalle ultime parole di Gary Gilmore, un condannato a morte che prima dell'

esecuzione pronunciò le parole “Let’s do it”.

Nike è il più grande fornitore di abbigliamento sportivo e calzature. Progetta, produce e commercializza anche la propria linea di attrezzature sportive. Nike ha una serie di marchi sotto la sua bandiera tra cui Air Jordan, Nike Golf e Nike Pro, oltre a diverse filiali come Converse e Harley International.

2.2 PRIMO APPROCCIO ALL'INNOVAZIONE SOSTENIBILE

Nike è un'azienda che fin dalla sua creazione ha messo al centro dei suoi obiettivi innovazione e sostenibilità.

La visione di Nike è quella di portare ispirazione e innovazione a tutti gli atleti del mondo. Mentre la sua dichiarazione d'intenti è “fare tutto il possibile per espandere il potenziale umano”, tale obiettivo viene perseguito creando innovazioni sportive rivoluzionarie, rendendo i prodotti più sostenibili, costruendo un team globale creativo e diversificato e avendo un impatto positivo nelle comunità in cui viene ospitata. L'abilità principale di Nike era quella di creare un impero con le scarpe da corsa.

Nella lotta al cambiamento climatico, Nike sta creando soluzioni di prodotti migliori per gli atleti e per il pianeta stesso, e, al fine di ridurre l'impatto ambientale, sta applicando innovazioni sostenibili all'azienda nel suo insieme, fissando obiettivi ambiziosi e basati su dati scientifici.

2.3 IMPATTO AMBIENTALE

Da un punto di vista di impatto sul clima Nike è paragonabile, per numero di dipendenti pari a 75400, ad una grande città europea, per questo è molto importante mantenere una costante attenzione al clima, questo sta a significare che una piccola modifica può portare ad un grande cambiamento.

Soltanto durante l'anno fiscale 2020, Nike ha emesse 11.706.664 tonnellate di CO₂, se paragonata ad una città avrebbe lo stesso impatto ambientale di Amsterdam. Nike sta quindi provando a ridurre il proprio impatto sul clima proprio attraverso il suo progetto "Move to Zero". Dal 2010 ad oggi, il brand americano ha sottratto 6,4 miliardi di bottiglie di plastica dalle discariche, facendole entrare nei propri stabilimenti con l'obiettivo di produrre divise e scarpe sportive che sappiano abbinare il design alla sostenibilità ambientale.

In particolare, Move to Zero lavora per ridurre al minimo l'impatto ambientale di Nike su tutta la filiera, dal prodotto al trasporto fino al consumo di energia delle sue sedi operative. Per portarlo allo zero. La parola "sostenibilità" per Nike si traduce nella produzione di abbigliamento sportivo, con il famoso swoosh, a basso impatto ambientale. L'azienda ha anche iniziato a costruire centri logistici, sparsi in tutto il mondo, alimentati da energie rinnovabili, a emissioni zero o quasi. L'obiettivo che il colosso dell'abbigliamento sportivo americano si è dato è di essere ad emissioni zero nei suoi uffici entro il 2025. Move to Zero, appunto. Nike sta avviando anche un progetto

per la riduzione delle emissioni di carbonio che attraversano tutta la catena di produzione (dal trasporto delle forniture , passando dalla produzione, fino al commercio). L'obiettivo è di ridurre le emissioni di Co2 del 30 per cento entro il 2030. Questo punto è anche in linea con l'accordo mondiale sul clima di Parigi del 2015. Uno dei grandi problemi della moda, e l'abbigliamento sportivo ne è una parte, è l'inquinamento generato dallo smaltimento dei rifiuti dei prodotti. Nike intende usare per produrre capi di abbigliamento e scarpe il 99 per cento di plastica proveniente dalle discariche, a partire dal miliardo di bottiglie all'anno che già impiega per creare nuove maglie tecniche e le tomaie per scarpe Flyknit.

2.4 CATENA DI APPROVIGIONAMENTO

Per far sì che si generi un processo produttivo responsabile, i materiali sostenibili e a basso impatto ambientale sono elementi necessari. Da questo punto di vista Nike ha un approccio end-to-end, un approccio che prende in considerazione carbonio, energia, sprechi, chimica e acqua lungo tutto il ciclo di vita del prodotto, permettendo di prendere decisioni che migliorano sia la qualità del processo produttivo sia le condizioni del team e delle sedi dell'azienda stessa.

Creare un prodotto richiede energia che di conseguenza genera sprechi e materiali di rifiuto. I rifiuti si possono però talvolta trasformare in una fonte di guadagno, come nel caso della linea Nike Air, la quale permette di riutilizzare oltre il 90% dei rifiuti derivanti dal processo produttivo di Nike. In questo modo, tutte le soles Nike Air vengono realizzate con materiali che sono riciclati per almeno il 50%.

Dall'ultimo Impact-Report, Nike ha modificato alcuni piccoli aspetti del processo produttivo, prevenendo la produzione di 3.5 milioni di kg di rifiuti. In prospettiva questi piccoli cambiamenti e innovazioni servono alla realizzazione dell'obiettivo di Nike in materia di sostenibilità: salvare il 100% dei rifiuti di tutta la filiera dalle discariche e riciclarne almeno l'80% in prodotti e altri beni Nike.

La visione di Nike rimane quindi quella di generare zero sprechi. Per porre in essere questo obiettivo è necessario applicare un approccio circolare. Gli sprechi vengono eliminati prima che i prodotti arrivano sullo scaffale utilizzando molti materiali riciclati, metodi di

produzione efficienti e soluzioni di imballaggio più intelligenti.

Nike conferisce una seconda vita ai prodotti attraverso i servizi di ritiro e trasforma gli scarti di produzione e i prodotti fuori uso in nuovi materiali.

L'Utilizzo dell'approccio end-to-end e quindi l'eliminazione degli sprechi dalla catena del valore richiede il coordinamento di ogni aspetto del ciclo di vita del prodotto, dall'ideazione e creazione, alla vendita, al riciclaggio o al ritiro.

Questo è un approccio in cui le decisioni riducono al minimo gli sprechi. Per rafforzare tale approccio, Nike si concentra su sei aree principali : utilizzo di materiali più leggeri e con resa più elevata; aumentare l'efficienza del modello; semplificare i componenti stampati per ridurre i difetti; e lavorando su innovazioni rivoluzionarie che consentono il riciclaggio di materiali di scarto di produzione che in genere non possono essere riciclati in modo efficiente, come pelle e tessuti misti. Prima di tutto Nike ha l'obiettivo di migliorare continuamente le pratiche di stima e misurazione dei rifiuti per ridurre e riciclare i rifiuti in modo più efficace. In particolare, si concentra sulla riduzione dei difetti, perché i difetti indicano opportunità per migliorare la progettazione e/o la produzione. Nike richiede inoltre alle fabbriche di selezionare, imballare, etichettare, pesare e immagazzinare con cura il materiale di scarto, in modo che il materiale creato da rottami riciclati possa competere con i materiali vergini in termini di qualità e costo di lavorazione. L'imballaggio è

una parte necessaria dello spostamento del prodotto, ma i team di Nike ne stanno ripensando ogni aspetto per ridurre gli sprechi lungo la vasta catena di approvvigionamento. Si sta passando dai cartoni monouso a quelli riutilizzabili e riducendo il peso dei cartoni di spedizione utilizzati per spedire i prodotti in tutto il mondo. Nike sta anche eliminando gradualmente il materiale di riempimento non necessario o il pagliolo utilizzato nelle spedizioni. Alla fine del 2021, l'84% dei centri di distribuzione Nike aveva completamente eliminato i paglioli. Nelle calzature, sta ottimizzando l'imballaggio di scarpe speciali in modo che tutti gli aspetti della scatola delle scarpe possano essere riciclati e cambiando le dimensioni delle scatole delle scarpe per creare la migliore vestibilità e ridurre il peso e gli sprechi. La Nike One Box e la Converse One Box consentono di spedire le scarpe nelle loro scatole. L'abbandono della scatola esterna (più qualsiasi imballaggio aggiuntivo) riduce lo spreco di quegli ordini del 51% e le emissioni di carbonio del 25% rispetto ai metodi di spedizione tradizionali. Nike ha inoltre rimosso in tutto il mondo i sacchetti di plastica dai negozi al dettaglio, solo in Nord America, vi erano oltre 250 negozi che utilizzavano 50 milioni di sacchetti di plastica. Successivamente il campus logistico europeo di Nike è stato convertito al 100% in imballaggi non di plastica.

2.5 RIDUZIONE DEGLI SPRECHI

Purtroppo non è sempre facile rispettare sia obiettivi socio-ambientali che economici allo stesso tempo, anche se vi sono i presupposti per migliorare la sostenibilità aziendale.

L'ultima fase di vita di un prodotto, cioè quando viene acquistato da un'atleta ed eventualmente viene restituito, è la fase più complessa da gestire in termini di sostenibilità. I beni personalizzati con consegna entro le 24 ore sono diventati la norma, il problema è quindi capire come poter riutilizzare un prodotto che è stato personalizzato o che è stato utilizzato molte volte. Per questo motivo Nike si è prefissata l'obiettivo di donare, ricondizionare o riciclare, entro il 2025, 10 volte la quantità di prodotti usati o difettosi rispetto a quanto non faccia oggi. Nike tiene workshop sul riutilizzo e offre ai consumatori contenuti su questo tema, come la Guida di Nike al design circolare. Di recente, è stato lanciato il programma Nike Refurbished in alcuni store selezionati in Nord America in cui le scarpe Nike che non possono essere rivendute come nuove, ad esempio resi o modelli con piccole imperfezioni provenienti da centri di produzione, vengono convertiti in prodotti ricondizionati. Nike ha iniziato a offrire alcuni di questi servizi ma l'obiettivo rimane lo stesso, ovvero servire gli atleti di tutto il mondo con ispirazione e innovazione.

CAPITOLO 3- INTEGRAZIONE PRATICA TRA NIKE, SOSTENIBILITA' E INNOVAZIONE

3.1 INNOVAZIONE SOSTENIBILE: IL CASO NIKE

Oltre agli obiettivi presentati nel capitolo precedente, Nike ha messo in atto delle vere e proprie iniziative al fine di ridurre il proprio impatto sull'ambiente in modo da creare quella "fede pubblica" che rende migliore il contesto sociale all'interno del quale Nike si trova ad operare. Nike ha fissato obiettivi scientifici audaci e ambiziosi per ridurre la propria impronta di carbonio entro il 2030, con una riduzione assoluta delle emissioni Scope 1 (emissioni dirette generate dall'azienda stessa) e Scope 2 (emissioni indirette generate dall'energia acquistata e consumata dalla società) del 65% e delle emissioni Scope 3 (tutte le altre emissioni indirette generate dalla catena del valore delle aziende) del 30%. La creazione e il dimensionamento di materiali a basse emissioni di carbonio in tutti i prodotti NIKE è un'iniziativa chiave perché i materiali rappresentano circa il 70% dell'impronta di carbonio di NIKE. Nella creazione delle calzature, ci si concentra sulla ricerca di alternative migliori e sull'innovazione intorno alle opzioni riciclate per poliestere, gomma e pelle. Nell'abbigliamento, sta ridimensionando il poliestere riciclato e il 100% del cotone che utilizza è certificato biologico, riciclato o proveniente da Better Cotton attraverso la Better Cotton Initiative. La catena del valore estesa comprende la produzione di materiali, la

produzione e la finitura e la produzione di prodotti finiti. Rappresenta la maggior parte dell'impronta di carbonio di Nike. Collabora con i fornitori di produzione per aumentare l'efficienza delle loro strutture attraverso sforzi come un maggiore utilizzo di energia rinnovabile in loco e fuori sede e l'eliminazione del carbone nei fornitori di livello 2. Supporta inoltre i fornitori nella definizione di obiettivi climatici più ambiziosi attraverso il nostro Supplier Climate Action Program (SCAP), fornendo strumenti di mitigazione e valutazione del rischio climatico e aiutandoli a identificare le opportunità strategiche innescate dal passaggio a un'economia a basse emissioni di carbonio. Adozione di combustibili alternativi Nike sta lavorando con i partner di trasporto per scalare l'uso di combustibili alternativi. Sebbene il mercato dei combustibili alternativi sia ancora limitato in tutte le regioni e in tutti i modi di trasporto, sta iniziando a maturare a causa di questo tipo di azione collettiva, dei primi utilizzatori e della domanda dei clienti. In particolare, sta ridimensionando il nostro uso di biocarburanti nel trasporto marittimo perché la maggior parte dei prodotti viaggia dalle fabbriche ai paesi di destinazione tramite il trasporto marittimo. Sta anche lavorando per ridimensionare i combustibili alternativi, in particolare l'elettrificazione, per le consegne dell'ultimo miglio. Fino a quando i combustibili alternativi non saranno ampiamente disponibili, continuiamo a compensare il 100% dell'impatto di carbonio della spedizione di ordini di e-commerce negli Stati Uniti e in Europa attraverso impegni forestali

innovativi con Ecotrust Forest Management (EFM) negli Stati Uniti e WeForest in Europa. Ridurre il trasporto aereo Nike sta riducendo l'uso del trasporto aereo di merci allineando i programmi di produzione con le partenze del trasporto marittimo e valutando dove utilizzare i centri di distribuzione più piccoli per avvicinare i prodotti ai consumatori. Questo è un lavoro fondamentale perché il trasporto aereo di merci produce 42 volte più emissioni di carbonio rispetto al trasporto marittimo. Nel 2021, Nike ha aggiunto la spedizione senza fretta come opzione che gli atleti possono selezionare al check-out digitale. In tutti gli spazi di lavoro globali Nike sta aumentando l'uso di energia rinnovabile e rendendo gli spazi più efficienti. In Europa, Canada e Stati Uniti, le fonti rinnovabili forniscono tutta l'energia alle strutture di proprietà e gestite da NIKE.

Oltre che interno il cambiamento deve essere esterno, per questo motivo Nike si trova a collaborare con governi e ONG per creare iniziative e sostenere politiche che aiutino a mitigare il cambiamento climatico. Tra le varie iniziative promosse da Nike ci sono sicuramente quella di: aiutare a fondare Transform to Net Zero, un'iniziativa intersettoriale per accelerare la transizione verso un'economia globale net zero che nel 2020 aveva l'obiettivo di unirsi a 330 aziende per invitare il Congresso degli Stati Uniti a includere soluzioni climatiche a lungo termine nei futuri piani di ripresa economica; sostenere la Carta dell'industria della moda per l'azione per il clima; e la continua collaborazione con l'USAID Vietnam Low

Emission Energy Program (V-LEEP) per aiutare a sostenere la politica a sostegno del progetto pilota del Direct Power Purchase Agreement (DPPA) del governo vietnamita per le energie rinnovabili.

3.2 UTILIZZO DELL'ACQUA

Negli ultimi dieci anni, il World Economic Forum (WEF) ha elencato le crisi idriche e gli impatti dei cambiamenti climatici tra i primi cinque rischi globali. Con il 91% dell'impronta complessiva di acqua dolce di NIKE direttamente legata all'approvvigionamento e alla produzione dei materiali, l'uso responsabile dell'acqua dolce nella catena di approvvigionamento è un modo fondamentale per aiutare a proteggere il futuro del pianeta. Attraverso l'innovazione e la collaborazione, Nike sta costruendo su anni di lavoro per ridurre l'impronta complessiva di acqua dolce. La coltivazione del cotone rappresenta il 69% dell'impronta idrica globale complessiva di Nike, al fine di ridurre e gestire al meglio il consumo di acqua, continua a concentrarsi su strategie che riducano il consumo di acqua durante la fase di crescita, utilizzando cotone che cresce nelle zone pluviali e che non ha quindi bisogno di essere irrigato artificialmente con l'utilizzo di moltissima acqua.

3.3 UTILIZZO DELLA CHIMICA

Ogni prodotto e iniziativa Nike sfrutta la chimica, partendo dalla lavorazione delle materie prime, alla creazione del prodotto fino alle nuove modalità di produzione, la chimica ci consente di innovare il design, le prestazioni e la sostenibilità lungo tutta la catena del valore dell'impresa Nike.

L'utilizzo di una chimica più pulita favorisce la salute pubblica, supporta pratiche più sostenibili e aiuta a proteggere il pianeta. I chimici dell'azienda americana confrontano le opzioni chimiche durante tutto il processo di creazione, collaborano con team interfunzionali, progettando i rischi chimici per avvicinarsi sempre più verso un'economia più circolare. Per Nike è quindi necessaria la trasparenza chimica, si richiede infatti a tutti i fornitori di gestire correttamente le sostanze chimiche e di soddisfare i requisiti delle sostanze soggette a restrizioni di produzione Nike (RSL). Tutti i prodotti NIKE, Inc. devono quindi superare i test RSL. Per supportare i propri fornitori, Nike ha creato linee guida più semplici e trasparenti per realizzare la visione di zero emissioni di sostanze chimiche pericolose. L'azienda statunitense sta lavorando quindi per sostituire sostanze chimiche non coperte da normative o sostanze chimiche come i bisfenoli, utilizzati nella carta per ricevute, e la dimetilformammide (DMFa), utilizzata nella produzione di pelli sintetiche, elementi chimici che vanno a determinare un forte impatto ambientale per l'azienda stessa. Nike andrà quindi ad integrare una

chimica più pulita nella fase di creazione del prodotto e utilizzano criteri per l'analisi dei prodotti chimici utilizzati. Questi criteri comprendono: rischi per la salute e l'ambiente basati sulla scienza, rischi legislativi, volume e tipo di utilizzo e infine disponibilità di alternative chimiche. L'obiettivo d'impresa per il 2025 è quello di riprogettare le apparecchiature di produzione, ricercare alternative di sostanze chimiche per il processo di produzione e integrare queste alternative per apportare importanti modifiche ai progetti attuali.

CONCLUSIONI

In conclusione è quindi possibile affermare che l'obiettivo economico per le imprese non è il solo che conta. Oltre a creare condizioni di equilibrio finanziario e creare valore aggiunto adeguato rispetto ai livelli di rischio assunto si deve valutare l'impatto che l'azienda ha nel luogo nel quale produce, deve porsi degli obiettivi ambientali e sociali che devono mirare a ridurre le emissioni di rifiuti e prodotti inquinanti, impegnandosi a creare quel concetto di "fede pubblica", fondamentale per limitare l'impatto sul pianeta e per dare un contributo positivo alla società.

Ovviamente non è facile portare a termine questi obiettivi, soprattutto per alcuni tipi di azienda che hanno imprese in tutto il mondo e che devono quindi porre in essere un grande sforzo di coordinamento.

Come visto le capitolo 1 ci sono sicuramente delle linee guida generali che vanno seguite, le quali però vanno poi adattate alle esigenze di ogni singola azienda che deve integrare tali obiettivi e linee guida con procedure pragmatiche ed efficaci.

Il caso di Nike, che viene presentato nei successivi capitoli, è l'emblema di come un'azienda, che a livello di dipendenti e di emissioni è paragonabile alla città di Amsterdam, nonostante le sue dimensioni abbia trovato il giusto modo per ridurre il proprio impatto sull'ambiente che lo circonda. Nike ha attuato questo processo da più prospettive, sia interne in materia di prodotto, cercando di ridurre gli

sprechi e anzi utilizzando gli scarti in modo vantaggioso, che esterno, utilizzando canali di trasporto il più sostenibile possibile. Oltre a questo Nike collabora a livello normativo con governi e ONG al fine di promuovere il concetto di sostenibilità a più livelli.

Il concetto che passa il caso studio di Nike è quello di cambiamento, ognuno deve porre in essere delle scelte, che sono di consumo dal lato della domanda, in modo da ridurre il più possibile il proprio impatto sul pianeta così da costruir le basi per un mondo più sostenibile ed equo.

BIBLIOGRAFIA

F.Fontana, M.Caroli, Economia e gestione delle imprese, McGraw-Hill Education, Milano, 2017, 534 pp

SITOGRAFIA

www.nike.com

www.lifegate.com

www.wired.it