



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di laurea magistrale in Economia e Management
Curriculum Amministrazione, Finanza e Controllo

**L'IMPATTO DELLA SOSTENIBILITÀ SULLE PERFORMANCE
ECONOMICHE: UN'ANALISI DEI GRUPPI AZIENDALI**

**THE IMPACT OF SUSTAINABILITY ON ECONOMIC
PERFORMANCE: AN ANALYSIS OF BUSINESS GROUPS**

Relatore: Chiar.mo
Prof. Sergio Branciarì

Tesi di laurea di:
Fabio Margaretini

Anno accademico 2023-24

*ai miei genitori,
ai miei nonni
e a mia zia*

INDICE

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1 - I BILANCI CONSOLIDATI	7
1.1. I gruppi aziendali	7
1.2. I bilanci nei gruppi aziendali	18
1.3. La redazione bilancio consolidato	21
CAPITOLO 2 - SOSTENIBILITÀ E FINANZA SOSTENIBILE	32
2.1. Introduzione	32
2.2. Il concetto di sostenibilità	32
2.2.1. La finanza sostenibile	34
2.2.2 Cenni storici	34
2.2.3 Le cause dello sviluppo	36
2.3. La disclosure aziendale	38
2.3.1. Il quadro legislativo europeo	39
2.4. Corporate Social Responsibility	45
2.4.1 I vantaggi della CSR	46
2.4.2. Gli svantaggi della CSR	50
2.4.3. Il socialwashing	52
2.4.4. I fattori che influiscono sulla sostenibilità aziendale	54
2.4.5. Come comunicare la CSR	57
2.4.6. Trend/ iniziative	59
2.5. Il bilancio ESG	61
2.5.1. Definizione	62
2.5.2. Indicatori di sostenibilità e piani	63
2.5.3 I vantaggi del bilancio ESG	66
2.5.4. Gli svantaggi	69
CAPITOLO 3 - VERSO UN FUTURO SOSTENIBILE	72
3.1. Introduzione	72
3.2. Best practice	73
3.2.1. Trasparenza e Report	74
3.2.2. Coinvolgimento degli Stakeholder	75
3.2.3. Innovazioni sostenibili	77
3.2.4. Prodotti sostenibili	77
3.2.5. Valutazione Impatti Ambientali	77
3.2.6. Efficientamento energetico	78
3.2.7. Gestione sostenibile delle risorse	79
3.3. Sfide nell'implementazione delle Best Practice	80
3.3.1. Costi economici	80
3.3.2. Problemi di Misurazione e Reporting	81

3.3.3. Problematicità della Filiera Integrata	81
3.4. Visione sul futuro della sostenibilità	83
3.4.1. Smart Cities	83
3.4.2. Industria 5.0	86
3.4.3. Tecnologia Climate-Positive	90
3.4.4. Climate Fintech	90
3.4.5. L'IA in ambito sostenibilità	91
3.5. Considerazioni conclusive	93
CAPITOLO 4 - STRATEGIE SOSTENIBILI: ANALISI E TENDENZE DI SEI GRUPPI AZIENDALI	94
4.1. Metodologia di ricerca	94
4.2. Luxottica spa	94
4.2.1. Introduzione e storia	94
4.2.2. I canali di comunicazione esterna	96
4.2.3. Iniziative di sostenibilità	99
4.2.4. Sostenibilità in Azione: Iniziative Strategiche di EssilorLuxottica	106
4.3. Gruppo Fileni spa	108
4.3.1. Introduzione e storia	108
4.3.2. La comunicazione esterna del gruppo Fileni	110
4.3.3. Iniziative di sostenibilità sito web	112
4.3.4. Percorso Sostenibile: Le Iniziative Ambientali del Gruppo Fileni	116
4.4. Gruppo ENI spa	119
4.4.1. Introduzione e storia	119
4.4.2. I canali di comunicazione esterna di ENI per la Sostenibilità	120
4.4.3. Iniziative di sostenibilità	123
4.4.4. Impegno per la Sostenibilità: azioni del Gruppo ENI	130
4.5. Magazzini Gabrielli spa	131
4.5.1. Introduzione e storia	131
4.5.2. Strategie di Comunicazione per la Sostenibilità: I Canali di Magazzini Gabrielli	133
4.5.3. Iniziative di sostenibilità	135
4.5.4. Impegni e azioni per la sostenibilità: il caso di Magazzini Gabrielli	137
4.6. Simonelli Group spa	138
4.6.1. Introduzione e storia	138
4.6.2. Canali di comunicazione e sostenibilità: la voce del Gruppo Simonelli	140
4.6.3. Iniziative di sostenibilità	143
4.6.4. Azioni sostenibili di Simonelli Group	145
4.7. Pool Pack spa	146
4.7.1. Introduzione e storia	146
4.7.2. Iniziative di sostenibilità	147
4.7.3. Strategie di Comunicazione per la Sostenibilità: Canali e Approcci del Gruppo Pool Pack	150
4.8 Tendenze comuni	153
4.8.1 Economia Circolare	153

4.8.2. Net Zero	155
4.8.3. Sostenibilità nella Supply Chain	156
4.8.4. Focus sulla inclusione	158
4.8.5. Collaborazioni con organizzazioni No-Profit	158
CONCLUSIONI	161
BIBLIOGRAFIA	163
SITOGRAFIA	165

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni, la questione della sostenibilità ha assunto un ruolo centrale nel dibattito economico, sociale e ambientale globale. Le aziende, in qualità di attori chiave dell'economia contemporanea, si trovano di fronte a una crescente pressione da parte di consumatori, investitori e legislatori affinché adottino pratiche di business responsabili e sostenibili. In questo contesto, i gruppi aziendali emergono come paradigmi organizzativi fondamentali, non solo per la loro capacità di ottimizzare risorse e sinergie, ma anche per il loro potenziale nel promuovere strategie innovative di sostenibilità.

La crescente consapevolezza riguardo alle problematiche ambientali e sociali ha portato le aziende a riconsiderare le proprie strategie, non solo sotto l'aspetto economico, ma anche sotto quello della sostenibilità. In questo contesto, i gruppi aziendali rivestono un ruolo cruciale, in quanto hanno la capacità di influenzare non solo le politiche interne, ma anche le dinamiche di mercato e le aspettative dei consumatori. La presente tesi si propone di esplorare il connubio tra gruppi aziendali e sostenibilità, analizzando come le grandi realtà aziendali possano emergere come catalizzatori positivi per il cambiamento. Attraverso un'analisi approfondita di casi studio, verranno esplorate le dinamiche che permettono ai gruppi di integrare la sostenibilità nelle loro strategie operative e aziendali, nonché le sfide che devono affrontare per allinearsi a obiettivi di lungo termine in un mercato in continua evoluzione.

Il primo capitolo è dedicato all'analisi dei gruppi aziendali, evidenziando le loro strutture, le modalità operative e il loro impatto sui mercati globali. Questa base teorica ci consente di comprendere le peculiarità di queste entità e il loro potenziale per implementare pratiche sostenibili. Nel secondo capitolo, il focus si sposta sul concetto di sostenibilità e sulla corporate social responsibility (CSR). Vengono analizzate le principali teorie e normative che guidano le azioni delle aziende, evidenziando l'importanza di una visione integrata tra responsabilità sociale e performance economica.

Il terzo capitolo affronta i trend emergenti nella sostenibilità, così come le sfide che le aziende devono affrontare in un contesto in continua evoluzione. Attraverso l'analisi

delle tendenze globali e delle aspettative degli stakeholder, il capitolo offre una visione prospettica sul futuro della sostenibilità nell'operato aziendale. A seguire, il quarto capitolo si concentra su casi aziendali specifici, presentando cinque gruppi aziendali che hanno intrapreso significative azioni di sostenibilità. Questa analisi empirica consente di identificare trend comuni e best practices, evidenziando come tali iniziative possano non solo migliorare l'immagine aziendale, ma anche generare valore a lungo termine.

Infine, il capitolo conclusivo sintetizza i risultati della ricerca e offre spunti per un futuro impegno verso la sostenibilità. Si propone di delineare le implicazioni pratiche e teoriche delle scoperte emerse, suggerendo percorsi che le aziende possono intraprendere per diventare veri agenti di cambiamento nel panorama socio-economico.

Attraverso quest'opera, si desidera non solo contribuire al dibattito accademico sulla sostenibilità, ma anche fornire un quadro utile a decision-maker e professionisti del settore, affinché possano orientare le proprie strategie in modo sempre più consapevole e responsabile.

CAPITOLO 1

I BILANCI CONSOLIDATI

1.1. I gruppi aziendali

L'evoluzione dei sistemi economici è sempre stata contrassegnata da legami, partnership e unione tra le imprese. Infatti, ognuna di esse instaura diverse relazioni con altre realtà produttive al fine di cercare condizioni economiche più favorevoli. Nei sistemi ad economia di mercato, le relazioni tra le aziende possono variare nella loro natura, presentare forme diverse e avere legami di diversa intensità. “le possibili forme di collaborazione interaziendale danno origine a unioni, intese, coalizioni, aggregazioni di impresa e, tra queste ultime i gruppi aziendali.”¹

Tra le varie forme di aggregazione aziendale, il gruppo aziendale ha avuto un'ampia diffusione in Italia e svolge un ruolo di particolare importanza. Questa forma avanzata di aggregazione comporta la presenza di soggetti giuridici distinti all'interno di un unico soggetto economico, che coordina l'intero complesso per raggiungere un obiettivo comune. La formazione di un gruppo aziendale può avvenire attraverso processi di unione o di separazione tra attività economiche svolte all'interno della stessa realtà produttiva. Esistono diverse modalità attraverso le quali un gruppo aziendale può nascere, come l'evoluzione delle relazioni tra aziende o la costituzione di nuove unità giuridicamente indipendenti ma gestite come parte di un unico soggetto economico come affermato “processi fondamentali di formazione dei gruppi societari, quello che porta alla

¹CELLI, MASSIMILIANO. *"Dall'economia d'azienda all'economia dei gruppi aziendali."* (2009).

disintegrazione di un'unitaria struttura: trust o impresa monolitica; i gruppi, tuttavia, si originano anche tramite un processo speculare di integrazione tra aziende autonome per formare un'unità economica più ampia"².

È importante sottolineare che questi processi non solo contribuiscono alla formazione dei gruppi aziendali, ma anche alla variazione delle loro dimensioni, sia singolarmente che congiuntamente. Ogni azienda, per il semplice fatto di esistere e perseguire i propri obiettivi, stabilisce costantemente relazioni economiche con altre realtà produttive. Queste relazioni possono variare in intensità, creando legami deboli o forti che possono portare alla formazione di aggregazioni aziendali.

Il gruppo aziendale, come forma particolare di aggregazione, può quindi nascere dall'evoluzione delle relazioni tra aziende, ad esempio quando una di esse acquisisce il controllo delle altre per migliorare le condizioni economiche complessive.

In questa situazione, il gruppo aziendale si forma attraverso un processo di crescita esterna che trova motivo nelle diverse ragioni economiche che spingono all'integrazione delle attività.

Tra le varie ragioni economiche che supportano le fusioni tra aziende, ricordiamo:

- la realizzazione di economie di scala, di economie di scopo o di raggio di azione e di economie di transazione;
- la volontà di evitare la pressione competitiva e l'ambizione di dominio;
- la suddivisione del sistema di rischi in diversi sottosistemi, corrispondenti alle varie unità economiche coinvolte;
- la maggiore flessibilità della struttura del gruppo rispetto a quella delle altre aziende;

²MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.

- i benefici finanziari, come la possibilità per il gruppo di massimizzare le risorse raccolte rispetto a quelle investite.

Un'altra modalità attraverso cui un gruppo aziendale può nascere è la creazione di nuove unità economiche controllate dalla capogruppo. A differenza dell'integrazione tra aziende, in questo caso si verifica un processo di crescita interna che spinge un'azienda ad aumentare il capitale investito. Ciò avviene tramite la creazione di nuove realtà produttive indipendenti dal punto di vista legale, ma economicamente legate al gruppo, "Si attua, quindi, un frazionamento dell'unitaria azienda che si smembra in più componenti, giuridicamente individuabili pur se economicamente ordinate a sistema di unità operative."³

Il concetto di gruppo aziendale rappresenta una forma organizzativa molto diffusa in Italia, distinguendosi dalle altre aziende per alcune caratteristiche peculiari. Il contributo dell'Economia Aziendale nello studio di questo fenomeno complesso è di grande importanza, con diversi studiosi che hanno analizzato le sue caratteristiche, motivazioni, modalità di diffusione, aspetti finanziari e classificazioni. Nonostante le numerose ricerche svolte, non esiste una teoria economica universalmente accettata sui gruppi, dato che le varie definizioni in parte si discostano. Secondo l'approccio di Azzini, il gruppo aziendale è un'istituzione sociale che si distingue per l'indipendenza giuridica delle sue diverse unità. Risalta l'unità e l'autonomia economica del gruppo, caratteristiche di ogni istituto sociale e quindi di ogni azienda. Ogni unità del gruppo perde parzialmente la propria autonomia economica per operare come parte integrante e complementare dell'intero gruppo, gestito in modo coerente e duraturo da un unico soggetto economico

³MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.

per il raggiungimento di obiettivi comuni, pur tenendo conto delle specifiche finalità delle singole unità (ad esempio, gli interessi degli azionisti di minoranza, dei dipendenti e dei creditori sociali).

Esternamente, le diverse unità all'interno di un gruppo aziendale sono indipendenti dal punto di vista giuridico e i loro obiettivi specifici potrebbero sembrare essere gli obiettivi finali dell'azienda stessa. Tuttavia, in realtà, questi obiettivi sono solo parte di un obiettivo più ampio che riguarda l'intero gruppo. Se le diverse unità fossero gestite in modo autonomo per raggiungere obiettivi diversi, non potremmo più parlare di gruppo aziendale ma piuttosto di un gruppo di imprese, ovvero un insieme di aziende che mantengono la propria autonomia economica pur collaborando tra loro. Un gruppo aziendale è composto da unità economiche indipendenti dal punto di vista giuridico ma economicamente interdipendenti, mentre un gruppo di imprese è costituito da aziende legate tra loro da vincoli duraturi che influenzano reciprocamente le loro attività senza compromettere la loro autonomia economica. I gruppi aziendali possono assumere diverse forme, come società o imprese individuali, e possono essere classificati in base alla natura dei rapporti che le unità del gruppo hanno tra di loro, come gruppi economici, finanziari o misti.

I gruppi che rientrano nella prima categoria sono caratterizzati dalle relazioni tra le diverse unità economiche, sia di natura tecnica che economica e finanziaria. Ad esempio, i gruppi integrati verticalmente operano in diverse fasi di produzione all'interno dello stesso ciclo produttivo, mentre i gruppi integrati orizzontalmente realizzano prodotti simili nello stesso settore.

Nei gruppi verticali, ci sono scambi continui di semilavorati per completare il ciclo produttivo, mentre nei gruppi orizzontali, potrebbe esserci scambio di servizi comuni

come ricerca e sviluppo, commercializzazione e distribuzione.

Nei gruppi finanziari, le unità sono legate solo da relazioni economico-finanziarie, come nel caso dei gruppi diversificati che operano in settori diversi e possono scambiarsi prestiti obbligazionari.

Infine, ci sono gruppi che combinano caratteristiche sia economiche che finanziarie, perseguendo obiettivi di diversificazione e integrazione orizzontale e/o verticale. Questi gruppi di grandi dimensioni sono guidati da una capogruppo come holding pura, con sotto-capogruppo o sub-holding controllati direttamente. La presenza del gruppo aziendale può essere attribuita a vantaggi specifici rispetto ad altre forme di organizzazione produttiva, grazie all'indipendenza formale delle singole unità che permette di sfruttare vantaggi unici.

L'art. 2359 disciplina chiaramente i casi in cui una società si può definire controllata:

1. controllo di diritto, se dispone della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria
2. controllo di fatto, se dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante
3. se è sotto influenza dominante in virtù di ragioni contrattuali, tale controllo può essere l'oggetto di un contratto o come risultato di un contratto nel quale l'azienda controllata è collegata alla holding da forti vincoli commerciali tali per cui, se venissero meno, la stessa sopravvivenza della controllata potrebbe essere messa a rischio mentre per definirsi collegata, due società deve esercitare un'influenza notevole sull'altra.

Il motivo per il quale il legislatore si sofferma sulla disponibilità di voti in assemblea da parte della controllata per delineare la tipologia di controllo è dovuta "la possibilità di condizionarne il relativo contenuto configura, secondo la prevalente dottrina, il fulcro del

potere di esercizio di quell'influenza dominante”⁴.

I principali benefici che possono essere ottenuti con questa struttura e che spiegano la sua ampia diffusione sono i seguenti:

- vantaggi finanziari,
- riduzione e limitazione del rischio patrimoniale mediante il frazionamento,
- maggiore flessibilità grazie alla struttura di gruppo
- motivazioni di efficienza e produttività

Prima di esaminare dettagliatamente le opportunità sopra menzionate, è importante sottolineare che l'adozione della struttura a gruppo comporta dei costi. Questi costi sono legati alla complessità organizzativa, ai sistemi amministrativi e informativi complessi, all'aumento dei costi fissi e al rischio di perdita di controllo sulle attività svolte da unità economiche controllate con partecipazioni di minoranza. Pertanto, la decisione di mantenere la struttura a gruppo dipenderà dalla valutazione dei benefici ottenibili rispetto ai costi associati ad essa.

VANTAGGI DI EFFICIENZA

“La formazione dei gruppi è conseguenza di scelte volte ad incrementare l'efficienza dell'unitaria azienda – sia economica tipica, sia finanziaria, sia patrimoniale – allo scopo di incrementare, mantenere e rendere più stabile il livello di economicità aziendale.”⁵.

La possibilità per il gruppo aziendale di adattare la sua dimensione in base alle dinamiche aleatorie del mercato e dall'ambiente gli consente di raggiungere la dimensione ottimale, nella quale il grado di efficienza è massimo, senza però incorrere negli svantaggi tipici di una crescita dimensionale come la maggiore rigidità della

⁴CELLI, MASSIMILIANO. "Dall'economia d'azienda all'economia dei gruppi aziendali." (2009).

⁵MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.

struttura, i costi associati ad un maggiore impiego di immobilizzazioni.

VANTAGGI DI NATURA FINANZIARIA

Le potenzialità finanziarie offerte dal gruppo aziendale sono di varie tipologie. Per diffondere questa struttura, l'aspetto più importante è la possibilità per l'azienda di controllare realtà di grandi dimensioni con risorse limitate rispetto a quelle necessarie per aziende simili non facenti parte di un gruppo. Un elemento chiave è l'indipendenza giuridica delle varie unità economiche che compongono il gruppo, le quali possono accedere autonomamente al mercato per raccogliere risorse sia tramite capitale di rischio che debito e di conseguenza "differenziare tra diverse piazze finanziarie la raccolta dei capitali necessari e aumentare il leverage finanziario e per ridurre i rischi finanziari"⁶.

Questi fondi possono poi essere utilizzati dal soggetto economico principale per espandere ulteriormente il gruppo acquisendo il controllo di altre unità. Questo modello consente al soggetto economico di ottimizzare le risorse a sua disposizione, massimizzando i mezzi finanziari investiti. Tuttavia, ci sono limiti legati alla capacità di remunerare gli investitori in termini di rendimenti positivi e rischio assunto. Infatti, i finanziatori esterni saranno propensi a investire nelle diverse unità del gruppo solo se prevedono di ottenere ritorni adeguati a remunerare il rischio.

Questa possibilità, che si manifesta appieno con il fenomeno delle scatole cinesi, può presentarsi in diverse forme a seconda della combinazione di diversi fattori eterogenei come il tipo di partecipazioni, la complessità della struttura del gruppo, la presenza o meno di debito e il tipo di azioni emesse.

⁶MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.

Si è ipotizzato che il controllo potesse avvenire con partecipazioni di maggioranza assoluta nei diversi livelli. In realtà, si è constatato che è possibile avere un controllo anche con partecipazioni di entità inferiore. Questo fenomeno è più evidente quando le azioni sono diffuse tra i risparmiatori e/o vi è un alto tasso di assenteismo alle riunioni assembleari. Di conseguenza, il controllo potrebbe essere realizzato anche con partecipazioni inferiori alla maggioranza assoluta. La diversificazione delle quote sociali e la mancanza di partecipazione alle assemblee permettono al capitale di esercitare il controllo attraverso maggioranze relative.

Attraverso la struttura a gruppo, il soggetto economico riesce a controllare aziende di grandi dimensioni investendo solo una quantità limitata di risorse. Questo risultato dipende dal contributo combinato dei diversi fattori sopra menzionati e può essere raggiunto solo attraverso un efficace impiego delle risorse raccolte, in grado di generare risultati positivi. È importante remunerare adeguatamente gli investimenti effettuati nei vari livelli del gruppo e rimborsare i finanziamenti ricevuti. Gli azionisti di minoranza e i finanziatori saranno disposti a investire solo se prevedono un ritorno positivo sull'investimento. La struttura a gruppo consente una gestione più efficiente della tesoreria, facilitando il trasferimento di risorse finanziarie tra le diverse unità. Inoltre, nei gruppi di grandi dimensioni, la funzione finanziaria è solitamente centralizzata presso la capogruppo o unità economiche specifiche. Queste unità si occupano di redistribuire le risorse finanziarie all'interno del gruppo, negoziare linee di credito con le banche, gestire il rischio finanziario e commerciale, utilizzando strumenti di copertura e gestendo le compensazioni tra le consociate.

VANTAGGI DERIVANTI DAL FRAZIONAMENTO E DALLA LIMITAZIONE DEL

RISCHIO PATRIMONIALE

Il processo di frazionamento e limitazione del rischio patrimoniale, che può essere ottenuto mediante l'adozione di una struttura a gruppo, si concretizza attribuendo a diverse unità economiche specifiche una delle "forme" che comportano la riduzione della responsabilità per i conferenti di capitale di rischio. La caratteristica distintiva del gruppo aziendale è l'indipendenza giuridica/formale delle singole unità, che consente di sfruttare al meglio questa opportunità, soprattutto quando si tratta di investire in nuove iniziative imprenditoriali ad alto rischio. Questo vantaggio facilita e talvolta rende possibile solo l'investimento per portare avanti iniziative giudicate particolarmente rischiose, come ad esempio l'espansione in settori altamente dinamici e a richiesta di elevate risorse e “mantenendo le altre estranee all'operazione; in tal modo le eventuali conseguenze negative ricadrebbero non sull'intero gruppo ma solo su una parte di esso”⁷. La responsabilità limitata, caratteristica delle società di capitali, è essenziale per poter sfruttare questo vantaggio. Il frazionamento e la limitazione del rischio dipendono dalla capacità del soggetto economico del gruppo di allocare le varie iniziative imprenditoriali in unità economiche specifiche in forma di società di capitali, limitando anche gli investimenti di capitale di rischio per ognuna di esse. In questo modo, ogni iniziativa imprenditoriale sarà protetta dal fallimento delle altre (frazionamento del rischio) e il capitale investito, per ciascuna di esse, sarà soggetto ai limiti dei conferimenti effettuati (limitazione del rischio).

Il frazionamento e la limitazione del rischio patrimoniale possono essere fortemente influenzati dalla presenza di garanzie reciproche tra le diverse unità che compongono il

⁷MELLA, PIERO. *"Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici"*, Economia Aziendale Online- 10.4 (2020): 677-709.

gruppo. L'assunzione di garanzie da parte della capogruppo o delle consociate per favorire la collaborazione con altre aziende, come ad esempio per l'accesso al credito, può ridurre o annullare la limitazione del rischio patrimoniale che normalmente sarebbe garantita dall'indipendenza formale delle singole unità economiche.

VANTAGGI DERIVANTI DALL'ELASTICITÀ DELLA STRUTTURA A GRUPPO

“Il gruppo può offrire la possibilità di aumentare l'elasticità dei processi di gestione e facilitare l'adattamento alle mutevoli esigenze dei mercati”⁸

Il gruppo aziendale mostra una maggiore flessibilità e adattabilità alle fluttuazioni dei mercati rispetto ad altre forme organizzative della produzione. Grazie alla sua struttura, il gruppo è in grado di reagire più velocemente alle variazioni delle condizioni economiche e di dimensioni, rispetto alle aziende che non operano in questo modo. La flessibilità dell'azienda consente di modificare più rapidamente le relazioni tra le diverse unità economiche, creandone di nuove e aumentando il numero complessivo. Questa caratteristica permette all'azienda di entrare in nuovi settori o di abbandonare quelli meno redditizi in modo più semplice rispetto ad aziende con una struttura diversa. Inoltre, è più agevole acquisire nuove entità attraverso l'acquisto di partecipazioni in aziende operative anziché attraverso fusioni o crescita interna. Questa flessibilità è particolarmente vantaggiosa in un contesto economico complesso e mutevole, dove è essenziale adattarsi prontamente ai cambiamenti ambientali ed economici per avere successo.

SVANTAGGI GRUPPI AZIENDALI

⁸MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.

La gestione di diverse aziende sotto forma di gruppo oltre ai vantaggi citati precedentemente comportano anche delle sfide, che diventano progressivamente più difficili man mano che il numero di aziende aumenta e il gruppo si amplia.

Alcuni svantaggi della forma di gruppo aziendale includono:

1. Complessità organizzativa: La gestione di un gruppo aziendale può essere complicata a causa della necessità di coordinare le attività e le decisioni di più aziende indipendenti all'interno del gruppo, come affermato anche "gigantismo e difficoltà di controllo e di coordinamento tra le unità del gruppo e allungamento della catena di controllo"⁹

2. Rischi di conflitti interni: I diversi interessi e obiettivi delle diverse aziende all'interno del gruppo possono portare a conflitti interni che possono danneggiare la cooperazione e la collaborazione tra le aziende. "conflittualità tra le aziende del gruppo e possibili cambiamenti nel potere di controllo, con modificazione, spesso improvvisa, delle strategie in corso"¹⁰

3. Diluizione del controllo: Con diverse aziende con cui condividere la proprietà e la gestione, il controllo sulle attività e le decisioni aziendali può essere diluito, rendendo più difficile per i proprietari o i manager influenzare direttamente il corso delle operazioni.

4. Problemi di comunicazione: La comunicazione tra le diverse aziende all'interno del gruppo può essere difficile a causa delle distanze geografiche, delle differenze culturali o delle barriere linguistiche.

5. Maggiore complessità fiscale e legale: La gestione di un gruppo aziendale può richiedere una maggiore attenzione alla conformità fiscale e legale, poiché diverse entità

⁹FONTANA, F. (1993). *"Il sistema organizzativo aziendale"*. Milano, FrancoAngeli.

¹⁰MELLA, PIERO. *"Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici"*, Economia Aziendale Online- 10.4 (2020): 677-709.

aziendali possono essere soggette a regolamenti diversi.

6. Difficoltà nel prendere decisioni: il processo decisionale all'interno di un gruppo aziendale può essere complicato e prolungato a causa della necessità di coinvolgere diverse persone e prendere in considerazione le loro opinioni e punti di vista.

7. Disparità di potere: in un gruppo aziendale possono emergere disuguaglianze di potere e influenze tra i membri, il che può portare a situazioni di favoritismo o discriminazione che possono danneggiare il clima lavorativo e la morale dei dipendenti.

8. Difficoltà nel mantenere la coesione del gruppo: è importante che i membri del gruppo aziendale siano tutti allineati sugli obiettivi e i valori dell'azienda, ma può essere difficile mantenere la coesione del gruppo nel tempo a causa delle diverse personalità e interessi dei membri.

9. Mancanza di responsabilità individuale: in un gruppo aziendale, la responsabilità delle decisioni e dei risultati tende a essere diluita tra i membri, il che può portare a una mancanza di responsabilità individuale e quindi a una minore motivazione e impegno da parte dei singoli membri.

1.2. I bilanci nei gruppi aziendali

Le aziende utilizzano sistemi contabili per produrre informazioni utili per prendere decisioni strategiche. Queste informazioni sono utilizzate da diversi soggetti come clienti, fornitori, dipendenti, banche e altri intermediari finanziari. Il sistema di contabilità generale si concentra sull'intera azienda e ha l'obiettivo di calcolare il reddito e il capitale di funzionamento.

All'interno delle molteplici classificazioni, i bilanci di gruppo possono essere suddivisi in diverse tipologie:

- i bilanci d'esercizio, che riassumono le attività di scambio svolte dal gruppo aziendale durante un periodo amministrativo;
- i bilanci consuntivi, che forniscono informazioni relative a un periodo passato e concluso;
- i bilanci ordinari, che ipotizzano una situazione di gestione ordinaria al momento della redazione e per il futuro, escludendo eventi di natura straordinaria;
- i bilanci destinati alla pubblicazione, che devono essere resi pubblici tramite il deposito presso le camere di commercio per essere consultati da chiunque abbia interesse;
- i bilanci esterni, indirizzati principalmente a soggetti esterni all'azienda come soci di minoranza, dipendenti, fornitori, clienti, finanziatori di debiti, ecc.;
- i bilanci annuali, con una durata di 12 mesi per il periodo amministrativo. La scelta dell'inizio e della fine del periodo amministrativo può variare, ad esempio in base alla chiusura del campionato per le società di calcio o alla fine dei raccolti per le aziende agricole.

Secondo il concetto di gruppo proposto da Azzini, un'azienda è caratterizzata da diverse unità economiche indipendenti ma collegate allo stesso soggetto. Il bilancio di gruppo, detto anche consolidato, che include il reddito e il capitale di funzionamento del gruppo, è un importante strumento informativo che aiuta una varietà di soggetti a prendere decisioni economiche.

Per bilancio consolidato si intende il documento contabile che descrive la situazione patrimoniale, finanziaria e il risultato economico di un gruppo societario

I bilanci, compresi quelli di gruppo, sono fondamentali per la gestione e forniscono informazioni cruciali per gli amministratori e gli altri stakeholder.

Il gruppo aziendale si distingue dalle altre imprese per la presenza di unità dotate di

indipendenza giuridica, creando così una sfida per i sistemi contabili. Quando si tratta di gruppi aziendali, esistono due metodi per registrare i valori del gruppo e le sue sintesi periodiche: diretto e indiretto. Il metodo diretto è coerente con l'idea che il gruppo rappresenti un'entità economica unitaria e autonoma nel tempo. In questo approccio, si considerano i valori dell'intero gruppo aziendale come un'unica entità economica, composta dalla capogruppo e dalle controllate sottoposte al suo controllo. Questo metodo presuppone l'esistenza di un sistema contabile generale gestito dalla capogruppo o da un'altra unità appositamente designata, che registri direttamente le operazioni svolte dal gruppo con altre imprese.

Tuttavia, in Italia la legislazione sull'organizzazione dei gruppi aziendali pone le singole unità come soggetti giuridici primari, con obblighi di registrazione e determinazione dei valori aziendali. Questo implica l'utilizzo della metodologia indiretta per determinare il reddito e il capitale del gruppo, attraverso la procedura di consolidamento. In questo modo, il legislatore italiano impone che le diverse unità economiche relative preparino le sintesi esercizio prima della redazione del bilancio consolidato del gruppo.

In conclusione, sebbene il metodo diretto possa sembrare il più logico per valutare il gruppo aziendale come un'entità economica unitaria, la legislazione italiana richiede l'uso del metodo indiretto per determinare il reddito e il capitale di gruppo, garantendo così il rispetto delle normative contabili nazionali.

La metodologia indiretta prevede la prima fase di individuare i valori del sistema e sintetizzare l'attività di ciascuna unità economica, e successivamente utilizzare una procedura specifica per calcolare il reddito netto del gruppo e il capitale di funzionamento correlato. In base a questa metodologia, ogni singola unità ha un sistema di contabilità

generale per registrare le transazioni con altri soggetti giuridici, inclusi gli altri membri del gruppo.

1.3. La redazione bilancio consolidato

Il bilancio consolidato è il bilancio di un'aggregazione di più entità giuridiche aventi forma societaria. L'obiettivo è quello di rappresentare un gruppo aziendale visto come un'unica entità economica e quindi di definire "la realtà patrimoniale, finanziaria ed economica del gruppo, attraverso una opportuna eliminazione dei rapporti che hanno prodotto effetti soltanto all'interno del gruppo"¹¹, dato che gli stakeholder delle società (azionisti di minoranza, banche, dipendenti, clienti, fornitori, etc.) sono interessati a conoscere l'andamento generale della gestione aziendale riferito a tutto il gruppo.

Il principio contabile OIC 17 definisce che tale documento si compone di:

- stato patrimoniale e conto economico di tutte le aziende facenti parte dell'area di consolidamento
- relazione sulla gestione degli organi di controllo (revisore contabile e collegio sindacale)
- rendiconto finanziario
- prospetto con le variazioni e i movimenti delle voci di patrimonio netto tra inizio e fine periodo
- prospetto di raccordo tra patrimonio netto e risultato di esercizio della società capogruppo e del gruppo

Sono previsti diversi criteri per il trattamento delle partecipazioni nella redazione del

¹¹ GRASSO, FRANCESCO, and PAOLO TERAZZI. *"Il bilancio consolidato e le scritture di consolidamento."* Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Milano, Scuola di alta formazione, 2010.

bilancio consolidato:

- metodo del consolidamento integrale, secondo la quale “il gruppo costituisce un’unica entità economica e contabile e pertanto patrimonio e reddito appartengono al gruppo nel suo complesso”¹², di conseguenza l’aggregazione delle voci di bilancio avviene per il loro importo complessivo, a prescindere dalla percentuale di partecipazione posseduta dalla controllante. Questo metodo viene considerato il migliore sia dalla prassi che dalla dottrina.
- Metodo del consolidamento proporzionale, nella quale “le controllate appartengono alla capogruppo proporzionalmente alle quote di partecipazione che essa possiede”¹³ si tratta di considerare i valori della partecipata proporzionalmente alla quota di partecipazione in possesso alla controllata
- metodo del patrimonio netto, dove si va a sostituire al valore della partecipazione il patrimonio netto (pro-quota) della partecipata, utilizzato per valutare le partecipazioni esplicitamente escluse dal legislatore dall’area di consolidamento
- metodo del costo, applicato solamente in via residuale alle partecipazioni nelle aziende che non rientrano nell’area di consolidamento e non possono essere valutate con il criterio del patrimonio netto

Secondo il D. lgs. n. 127/91 il bilancio consolidato deve essere redatto dagli amministratori dell’impresa controllante. Per la redazione di tale documento è dunque fondamentale il contributo delle società controllate, ciò significa che quest’ultime sono obbligate a trasmettere alla capogruppo tutte le informazioni necessarie.

¹²GRASSO, FRANCESCO, and PAOLO TERAZZI. *“Il bilancio consolidato e le scritture di consolidamento.”* Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Milano, Scuola di alta formazione, 2010.

¹³ GRASSO, FRANCESCO, and PAOLO TERAZZI. *“Il bilancio consolidato e le scritture di consolidamento.”* Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Milano, Scuola di alta formazione, 2010.

Per ottenere il bilancio consolidato partendo da quello delle singole unità controllate bisogna seguire diversi passaggi:

- definizione area di consolidamento
- raccolta delle informazioni e omogeneizzazione
- “assestamenti”, rettifiche di consolidamento, eliminazione operazioni infragruppo, evidenziazione interessi di terzi
- aggregazione dei bilanci rettificati e redazione del bilancio di gruppo.

I primi due passaggi vengono definiti come fase propedeutica, dovuto al fatto che in questi primi momenti si individua quali sono le unità i cui bilanci concorreranno a formare il consolidato e a rendere quest’ultimi uniformi tra di loro e, più in generale a preparare e rendere i documenti idonei per la successiva fase.

Gli ultimi passaggi vengono descritti come fase tecnica dove vengono effettuate le operazioni che diano come risultato il bilancio consolidato.

AREA CONSOLIDAMENTO BILANCI

Con il termine area di consolidamento si intende l’insieme di imprese incluse nel consolidato, esso è un sottoinsieme del gruppo aziendale la cui estensione può essere pari all’area del gruppo oppure una sua parte. Esso va di volta in volta analizzato per capire la posizione delle imprese che compongono il gruppo e i legami che legano le singole unità per poi decidere quali aziende includere e quali escludere dall’area di consolidamento.

Il primo e fondamentale criterio selezione è il controllo esercitato dal soggetto economico, le cui caratteristiche dovrebbero essere:

- effettivo, cioè realmente e sostanzialmente esercitato in modo centralizzato, indipendentemente dal possesso delle quote di partecipazione, il che potrebbe indurre a

includere anche società partecipate in misura inferiore alla maggioranza assoluta oppure ad escludere quelle in cui si ha la maggioranza assoluta del capitale. L'effettività del controllo viene dimostrata attraverso la verifica della capacità di condizionamento della holding sulle scelte organizzative e gestionali delle affiliate

- duraturo, la mancanza di tale requisito determina la non comparabilità temporale di bilanci consolidati dello stesso gruppo
- omogeneità/eterogeneità dell'attività svolta, la sua assenza può generare errori sull'interpretazione dei risultati del gruppo in quanto frutto di aggregazioni di valori disomogenei.

Vi sono anche casi, espressamente previsti dall'art.28, d.lgs. 127/1991, di esclusione facoltativa di società controllate dall'area di consolidamento:

- rilevanza dell'esclusione, dove si hanno due eccezioni: se l'impresa occupa una posizione strategica nel gruppo e nel caso di un insieme di più controllate, singolarmente irrilevanti, ma complessivamente rilevanti
- nel caso vi siano restrizioni gravi e durature nell'esercizio del controllo da parte della controllante
- futura alienazione delle controllate
- non è possibile ottenere in tempo le informazioni

l'art. 36 stabilisce che le imprese escluse dal consolidato devono essere valutate con il metodo del patrimonio netto con la possibilità e non l'obbligo di valutarla al costo quando il valore della partecipazione è irrilevante ai fini di una rappresentazione chiara, veritiera e corretta dei dati del bilancio, gli stessi criteri di valutazione sono applicati anche per le imprese collegate.

OMOGENEIZZAZIONE

ARMONIZZAZIONE DATA CHIUSURA BILANCIO

Il secondo passo riguarda l'omogeneizzazione e l'armonizzazione dei valori e degli schemi di bilancio di tutte le aziende facenti parte dell'area di consolidamento, tale processo è diretto a renderli aggregabili e confrontabili.

Il primo elemento a cui prestare attenzione, che rientra tra gli aspetti formali di armonizzazione, è la data di riferimento del bilancio delle singole imprese consolidate. In questo caso è necessario individuare una data a cui riferire il bilancio consolidato e allinearlo a quello delle società consolidate. Se non si effettuasse un preliminare allineamento temporale si avrebbero delle difformità temporali che non permetterebbero una corretta sommatoria dei valori e una maggiore difficoltà nella successiva fase di eliminazione delle operazioni reciproche tra società. Per le unità organizzative per le quali non è fattibile o conveniente tale allineamento, si dovrà ricorrere alla redazione di un bilancio intermedio riferito alla data di valutazione di quello consolidato. Per evitare tale passaggio è prassi comune che le società capogruppo cerchino di allineare nel tempo la data di redazione di tutti i bilanci delle controllate.

L'importanza di questa armonizzazione è sottolineata anche dal principio contabile nazionale OIC 17 secondo il quale ogni situazione di non allineamento deve considerarsi temporanea.

ARMONIZZAZIONE SCHEMI DI BILANCIO

Altro aspetto su cui porre particolare attenzione riguardano gli schemi, le voci di bilancio, i contenuti e le modalità di determinazione dei valori.

Con riferimento ai primi tre aspetti l'introduzione in Italia di schemi vincolanti di

stato patrimoniale e conto economico ha avuto un ruolo determinante nel semplificare il processo di armonizzazione dei bilanci tra le società del gruppo. Una soluzione che porterebbe notevoli vantaggi a livello informativo di gruppo è l'utilizzo di un piano di conti e di procedure amministrative unificate, utile anche per avere in ogni momento la possibilità di effettuare con facilità la redazione delle situazioni patrimoniali-finanziarie ed economiche intermedie. Essa, tuttavia, richiede un grande sforzo organizzativo e di energie umane che, soprattutto per i gruppi di più ridotte dimensioni, potrebbe superare i benefici. Per questi motivi generalmente, le riclassificazioni vengono effettuate dalle singole partecipate che meglio di chiunque altro conoscono la realtà e i contenuti delle loro poste del bilancio. L'art. 32 del d.lgs. 127/1991 impone che vengano utilizzati la stessa struttura e contenuto di quelli previsti dal bilancio delle singole imprese, nel caso di un gruppo diversificato si utilizza la forma che risulti più idonea a realizzare i postulati di chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta del gruppo.

ARMONIZZAZIONE CRITERI DI VALUTAZIONE

Per ottenere una rappresentazione chiara, veritiera e corretta è necessario che durante il processo di aggregazione ed elaborazione dei valori del bilancio, vi sia un forte grado di omogeneità a livello di principi contabili utilizzati dalle singole unità organizzative.

Quando ciò non avviene è necessario una armonizzazione delle modalità di classificazione degli elementi di bilancio.

In una seconda fase è necessario effettuare lo stesso procedimento anche per i criteri di valutazione, in questo caso, tra quelli stabiliti dalla dottrina, vengono individuati quelli più corretti da utilizzare dalle imprese consorelle. La situazione ottimale si ha nel caso in cui siano stabili criteri di valutazione di gruppo, in tal modo tutte le aziende che

compongono l'area di consolidamento si riferano a quest'ultimi e questo step risulterebbe superfluo.

Quest'ultima soluzione è anche prevista dall'OIC 17 secondo il quale “l'omogeneità o armonizzazione deve essere effettuata nei bilanci delle singole società”, solamente nel caso tale procedura non sia possibile, come ipotesi alternativa viene previsto di “ricreare l'omogeneità in sede di consolidamento.”

Anche la normativa italiana si espone sotto questo aspetto, imponendo all'art.34 del d.lgs. n. 127/1991 l'utilizzo di criteri di valutazione uniformi per elementi dello stesso genere, con due eccezioni: irrilevanza della differenza e nel caso l'utilizzo di criteri eterogenei risponda meglio al postulato della chiarezza e rappresentazione veritiera e corretta.

CONVERSIONE MONETA

Un elevato livello di internazionalizzazione pone il problema della eterogeneità della moneta di conto.

Il principio OIC 17 disciplina questa tematica, esso prevede il metodo dei tassi correnti, secondo il quale la conversione del bilancio espresso in moneta estera avviene:

- al cambio a pronti alla data del bilancio per le attività, passività
- al cambio storico per le voci del patrimonio netto escludendo gli utili o perdite
- al cambio in essere alla data di ogni operazione oppure, per semplicità, al cambio medio per il conto economico.

Questo processo di conversione può portare a delle differenze che vengono stanziare nella “Riserva per differenze da traduzione”, quest'ultima rappresenta degli elementi che vanno portati in aumento o diminuzione del patrimonio netto.

ELIMINAZIONE OPERAZIONI INFRAGRUPPO

Il principio contabile ricorda che il bilancio consolidato deve includere soltanto le operazioni che i componenti inclusi hanno effettuato con i terzi estranei al gruppo. Esso si basa sul principio che deve riflettere la situazione patrimoniale-finanziaria e le sue variazioni di un'unica entità economica composta da una pluralità di soggetti giuridici. Pertanto, per avere una corretta rappresentazione del gruppo, senza che i valori siano alterati artificialmente, occorre eliminare i saldi di bilancio rappresentativi delle operazioni infragruppo perché costituiscono semplicemente il trasferimento di risorse all'interno del gruppo:

- eliminazione crediti e debiti infragruppo, si tratta di una rettifica che non produce alcun effetto sul risultato economico consolidato in quanto si compensano un elemento attivo e uno passivo di pari importo del patrimonio consolidato
- eliminazione costi e ricavi infragruppo, esse derivano dall'esigenza di evidenziare esclusivamente le effettive entità positive e negative del gruppo nel suo complesso rispetto a terze economie. Questa operazione, come quella precedente, consiste nel compensare due elementi di segno opposto del conto economico consolidato
- eliminazione utili e perdite infragruppo, detti risultati sono ottenuti da operazioni infragruppo che, non sono concretizzate rispetto ad altre economie e di conseguenza perdono di significato se considerati nel loro contesto complessivo
- eliminazione dividendi distribuiti, tale rettifica ha lo scopo di evitare che il risultato di una delle società partecipate possa incidere due volte sul risultato di gruppo, infatti "essi non rappresentano nient'altro che un trasferimento di denaro da una società

consolidata ad un'altra e, come tali, non devono comparire nel bilancio consolidato.”¹⁴: in un esercizio viene rilevato l'utile di competenza della controllata e nei successivi l'aumento di cassa derivante dalla sua distribuzione totale o parziale alla controllante, nonostante esso sia semplicemente un trasferimento di risorse finanziarie. Nella sostanza l'operazione prevede che i dividendi distribuiti vengano ricollocati tra gli elementi del netto, quali riserve di utile, in questo modo il reddito di esercizio non ancora distribuito all'esterno si trova ancora a disposizione del gruppo.

Come si può notare, la maggior parte degli interventi di rettifica non modificano l'importo del risultato economico e del patrimonio netto in quanto effettuati eliminando per lo stesso importo poste attive e passive, mentre altri modificano questi due risultati e riguardano principalmente gli utili e le perdite infragruppo non ancora realizzati con terzi.

IL CONSOLIDAMENTO DELLE PARTECIPAZIONI

La procedura di consolidamento prevede anche l'annullamento dell'aspetto formale.

Partecipazioni totalitarie

Nel caso di partecipazioni totalitarie, prevede l'eliminazione del conto dalla contabilità della controllante, alla quale si contrappone l'annullamento del patrimonio della controllata.

Da questa operazione possono nascere tre distinte situazioni:

- il valore si eguaglia
- il valore della partecipazione risulta superiore al patrimonio netto e quindi si ha una differenza di segno positivo, quest'ultima deve essere imputata in bilancio in funzione

¹⁴PISONI, PIETRO, DONATELLA BUSSO, and FABIO RIZZATO. “*Il bilancio consolidato. Principi italiani GAAP e casi operativi.*” Giuffrè EDITORE. Milano, 2013.

dell'oggetto a cui è riferita e che ne ha determinato l'esistenza. Nel caso non sia possibile individuare tale destinazione va iscritta o in una voce nella sezione immobilizzazioni dell'attivo "differenza da consolidamento", quando il sovrapprezzo è dovuto al maggior valore economico dell'azienda nel suo complesso oppure nella voce "Riserva da consolidamento" quando è il risultato di un "cattivo affare"

- il valore della partecipazione risulta inferiore al patrimonio netto e quindi si ha una differenza negativa, in primo luogo è necessario, se possibile, identificare e ridurre/aumentare l'importo contabile delle attività/passività, la residua differenza va imputata alla voce "riserve da consolidamento" se si tratta di un "buon affare" oppure a "fondo rischi e oneri futuri" quando il minor prezzo è dovuto alla previsione di futuri risultati negativi.

Partecipazioni non totalitarie

Nel caso di partecipazioni non totalitarie, insieme alla controllante esistono soci detti di minoranza, che vantano comunque diritti sul capitale delle singole imprese incluse nel consolidamento.

Da questo aspetto nasce l'esigenza di iscrivere in una apposita voce del patrimonio l'importo a loro imputabile sia di capitale, sia di risultato di esercizio.

Partecipazioni indirette

Il controllo della capogruppo può essere esercitato indirettamente, è il caso in cui le controllate lo esercitino su una terza società. È il tipico caso delle strutture verticali complesse, con delle subholding e le relative controllate.

La prassi e la dottrina dispongono di due procedimenti di integrazione:

- consolidamento graduale, si ripercorre il gruppo partendo dai livelli più bassi, vengono consolidati per primi i bilanci delle aziende controllate dalle subholding più

lontane rispetto alla capogruppo e risalendo verso il vertice si consolidano di volta in volta i bilanci delle dirette controllate;

- consolidamento simultaneo, prevede la contemporanea integrazione di tutti i bilanci delle società che rientrano nell'area di consolidamento. È necessario determinare preventivamente l'equity ratio, cioè la quota di capitale della capogruppo per le società che controlla indirettamente, esso è il prodotto delle diverse percentuali di possesso delle singole società tra loro collegate a cascata. Tale indice sarà utilizzato per calcolare la quota di interessenza della capogruppo per ogni società controllata durante il processo di consolidamento. Il vantaggio di questo metodo è la riduzione delle operazioni di integrazione dei bilanci, a discapito di una maggiore complessità di tale procedimento.

CAPITOLO 2

SOSTENIBILITÀ E FINANZA SOSTENIBILE

2.1. Introduzione

Un tema che negli ultimi anni è emerso fortemente è quello legato alla responsabilità sociale dell'impresa. Questo aspetto è frutto dell'idea che il profitto non sia la sola preoccupazione dell'impresa e della sempre più elevata importanza e impatto che le organizzazioni aziendali rivestono nella nostra società non solo dal punto di vista economico, sebbene esso continui a rimanere il principale, ma anche etico, ambientale, sociale e istituzionale.

Tale realtà viene confermata anche dalla circostanza che oggi il consumatore non compie delle scelte solamente in base al rapporto prezzo-beneficio, ma tiene in considerazione anche altri criteri privilegiando un approccio globale anziché strettamente di convenienza. Il consumatore, quindi, privilegia sempre più prodotti o servizi che soddisfano tutti i diversi aspetti.

2.2. Il concetto di sostenibilità

L'idea di sostenibilità e di sviluppo sostenibile “ non ha una definizione precisa e definita bensì si presenta come un concetto dinamico, adattabile a più settori disciplinari”¹⁵, ma la definizione universalmente riconosciuta risale al 1987 e si trova nel cosiddetto Rapporto Brundtland dal titolo “Our common future”, il quale pone

¹⁵ SILVESTRI, MICHELA. "Sviluppo sostenibile: un problema di definizione." *Gentes* 2.2 (2015): 215-219.

l'attenzione sui principi di equità intergenerazionale e intragenerazionale in grado di "assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri".

Una società può raggiungere la sostenibilità solo perseguendo il cosiddetto approccio tridimensionale, basato su tre pilastri: ambiente, economia e società. Essa consiste nell'utilizzo efficiente e rispettoso delle risorse quali natura, materie prime, energia, lavoro umano che dovrebbero essere utilizzate in modo tale da preservarle per un periodo di tempo più lungo possibile senza esaurirle.

Questo concetto si fonda sull'idea principale del rispetto del nostro pianeta per far sì che anche le generazioni future possano goderne.

La nozione sottolinea la stretta connessione che intercorre tra i processi economici, sociali e ambientali e come essi non sono mai indipendenti gli uni dagli altri.

Il concetto di sostenibilità ambientale è stato coniato dall'esperto Hans Carl von Carlowitz, esso si concentra sugli aspetti ecologici e ambientali con l'obiettivo di creare un equilibrio ambientale stabile oltre a tutelare e salvaguardare il pianeta Terra, la qualità dell'ambiente e le sue risorse naturali. Questo obiettivo viene perseguito, dal lato delle materie prime rinnovabili, assicurando il tempo necessario alla loro rigenerazione, mentre per quelle non rinnovabili si punta a ridurre l'utilizzo, promuovere il riciclo, sviluppare tecnologie alternative e accelerando la transizione verso fonti di energia rinnovabili.

Per sostenibilità economica si intende una gestione dell'impresa che nel lungo periodo sia in grado di generare profitti senza esaurire le risorse. In questo caso l'obiettivo è quello della continuità operativa, cioè la capacità dell'azienda di ottenere risultati positivi in futuro adottando un approccio lungimirante e mirato a preservare materie prime, beni e capitali.

La sostenibilità sociale si concentra sulla realizzazione di una società equa, giusta e inclusiva. Il suo intento è garantire la dignità umana e il rispetto dei diritti dell'uomo di generazione in generazione. Questo scopo viene perseguito ponendo enfasi su una distribuzione equa degli oneri sociali, sul problema della povertà, la riduzione della disoccupazione e la creazione di posti di lavoro senza alcun tipo di discriminazione.

2.2.1. La finanza sostenibile

Per finanza sostenibile si intende la finanza che tiene in considerazione fattori di tipo ambientale (*Environmental*), sociale (*Social*) e di governo societario (*Governance*), i cosiddetti fattori ESG, nel processo decisionale di investimento. L'idea di fondo è quella di garantire un uso razionale delle risorse in modo tale da non compromettere la loro capacità di continuare a produrre valore nel tempo, indirizzando i capitali verso attività e progetti sostenibili a più lungo termine, che siano anche utili alla società e non superino la capacità di carico del sistema ambientale. Essa è l'applicazione del concetto di sviluppo sostenibile all'attività finanziaria.

Potremmo quindi affermare che la finanza sostenibile consiste nel complesso di attività finalizzate a indirizzare le risorse economiche, i cosiddetti capitali, verso percorsi di sviluppo a lungo termine ma sostenibili. Esse non si basano soltanto sul profitto, ma le scelte economiche tengono in forte considerazione anche l'aspetto green dell'attività.

2.2.2 Cenni storici

La nascita del concetto di responsabilità sociale d'impresa risale tra gli anni '30 e gli anni '50 negli Stati Uniti, dove iniziarono a fiorire scuole di pensiero che attribuivano un nuovo ruolo ai manager oltre alla realizzazione di un profitto. Tuttavia, in questo primo

approccio il riferimento è solo alla responsabilità personale del dirigente e non dell'impresa stessa.

Tra gli anni '60 e '70 si inizia a parlare di Corporate Social Responsibility, discussione nella quale spicca il pensiero di Carroll: una piramide delle priorità per le imprese per la definizione degli obiettivi e nella scelta dei comportamenti da seguire. Alla base sono presenti le responsabilità legali e economiche, priorità e presupposti per operare nella società, e per la prima volta sono presenti due nuovi aspetti, etico e discrezionale; cioè comportamenti equi e che contribuiscano a migliorare la qualità della vita. Un'impresa può essere considerata socialmente responsabile se opera in ottemperanza a questi quattro criteri.

Negli anni '80 si svilupparono nuovi filoni di ricerca, in particolare la "Teoria degli stakeholder" dell'americano Freeman, essa afferma che tutti i portatori di interesse diventano soggetti attivi che si relazionano con l'impresa e influiscono sul suo agire. Gli stakeholder si dividono in primari e secondari:

- primari, si tratta di tutti quei soggetti da cui dipende la sopravvivenza o meno dell'impresa (azionisti, dipendenti, fornitori, clienti)
- secondari, tutti coloro che possono essere influenzati o influenzano l'attività dell'organizzazione (associazioni, istituzioni, comunità, ecc.).

La teoria elaborata da Freeman, nonostante le varie critiche rivolte ad essa e ai suoi difetti, rimane alla base del moderno concetto di responsabilità sociale.

Negli stessi anni si sviluppa un secondo filone di studi e prende il nome di Business ethics. Esso si concentra sull'aspetto morale che pone al centro i valori etici che devono guidare i comportamenti delle imprese. In generale questa teoria ha contribuito grandemente allo sviluppo del tema della responsabilità sociale d'impresa, in particolare

favorendo la nascita di due distinte versioni:

- strategica, secondo la quale il perseguire gli obiettivi e comportamenti sociali comporta un vantaggio di tipo reputazionale, che indirettamente ne consegue uno di tipo economico,
- etica, che afferma che l'impresa dovrebbe agire in modo socialmente accettato e giusto, senza danneggiare gli interessi di nessuno anche se non porti a nessun vantaggio economico.

Nel 2001 la Commissione Europea definisce e disciplina la responsabilità sociale d'impresa nel libro Verde. Successivamente questa definizione è stata rivista e perfezionata, nella quale oltre a semplificarla ne ha ampliato la portata e l'approccio più soggettivo viene sostituito con uno che richiede una maggiore adesione ai principi promossi dalle organizzazioni internazionali. In questa nuova concezione della corporate social responsibility, il consumatore viene riconosciuto come uno stakeholder non secondario che, anche grazie alle sue scelte e alle attività svolte dalle associazioni, potrà fornire il proprio contributo alla diffusione dei comportamenti socialmente giusti, etici e equi.

2.2.3 Le cause dello sviluppo

Gli effetti dei cambiamenti climatici sono sempre più frequenti, causano danni di vasta portata, pongono rischi per l'economia e il sistema finanziario. La crescente preoccupazione per questi rischi ha intensificato l'interesse per le tematiche ambientali quali lo sfruttamento delle risorse naturali, l'inquinamento e la perdita di biodiversità. Questi aspetti, insieme ai profili sociali e di governance delle imprese e delle istituzioni, possono influire sullo sviluppo sostenibile dell'economia e sulla stabilità del sistema

finanziario.

Nel corso tempo si sono susseguiti tutta una serie di avvenimenti, trasformazioni e avvisaglie che hanno posto il tema della sostenibilità economica, sociale e ambientale in cima alla lista delle priorità non solo delle aziende, ma anche delle istituzioni e governi.

DISASTRI E CATASTROFI AMBIENTALI

Il susseguirsi di disastri ambientali come alluvioni, l'innalzamento della temperatura, frane, siccità etc. hanno fatto nascere il bisogno di tutela del pianeta causando un allargamento del raggio di azione delle aziende, inizialmente focalizzato solamente sul profitto. Dagli anni Novanta in poi, gli organi e le agenzie internazionali hanno iniziato a indirizzare i loro sforzi, in quanto ci si rese conto che trascurare per altri anni tali fenomeni disastrosi avrebbe portato delle conseguenze catastrofiche. Infatti, ci si è resi conto che nel lungo periodo non sarebbe stato possibile sostenere un adeguato livello di innovazione senza continuare a distruggere l'ecosistema.

TRASFORMAZIONI DEMOGRAFICHE

I millennials e la generazione Z, rispetto alle generazioni precedenti, mostrano interesse verso le tematiche sociali e/o ambientali infatti sentono maggiormente il bisogno di svolgere lavori che possano avere un impatto positivo sulle comunità in cui vivono. Questo ha portato alla nascita delle manifestazioni con lo scopo di mettere sotto i riflettori il problema della salvaguardia dell'ambiente, dell'accettazione delle minoranze e di una nuova tipologia di consumatori, il cui scopo è quello di influenzare in modo positivo la società attraverso l'acquisto di prodotti che riflettono specifici valori.

Anche dal lato delle aziende sono avvenute delle trasformazioni, prima fra tutte la ricerca di un processo produttivo sempre più improntato al risparmio di materie non

rinnovabili, all'utilizzo di fonti di energia rinnovabile, al riciclo, alla maggiore accortezza nello smaltimento dei prodotti.

DISPARITÀ SOCIALI

L'inquinamento può portare a disparità sociali, dovuto al fatto che le comunità più povere e vulnerabili ne subiscono le gravi conseguenze nonostante non siano loro la causa.

Negli ultimi anni sia le aziende che i governi hanno adottato politiche imponenti per cercare di migliorare la qualità della vita a queste comunità attraverso la costruzione di infrastrutture, l'istruzione, etc.

2.3. La disclosure aziendale

Il disclosure reporting è un termine utilizzato nell'ambito dell'economia e della finanza per indicare il processo di divulgazione di informazioni rilevanti e materiali relative a una società, un'organizzazione o un individuo, al fine di garantire la trasparenza e la correttezza delle operazioni finanziarie e di consentire agli investitori e agli stakeholder di prendere decisioni informate. Esso evidenzia le attività commerciali di un'impresa e le sue prestazioni. Inoltre, fornisce informazioni sulla realtà aziendale, sulle remunerazioni della società e sui suoi obiettivi per il futuro. Le informazioni date possono essere molto varie: dati finanziari, operazioni di mercato, rischi, eventi significativi, politiche aziendali, performance passate e previste e i canali maggiormente utilizzati per la loro diffusione riguardano comunicati stampa, relazioni finanziarie, rapporti annuali e trimestrali, presentazioni agli investitori.

Questo documento svolge un ruolo fondamentale nel garantire la fiducia dei mercati finanziari e la tutela degli investitori. Attraverso la divulgazione di informazioni rilevanti,

consente infatti agli investitori di valutare il valore di un'entità, di prendere decisioni di investimento informate e di monitorare le performance nel tempo. Inoltre, la disclosure contribuisce a prevenire frodi, manipolazioni di mercato e comportamenti scorretti, promuovendo la trasparenza e l'integrità nel sistema finanziario.

La disclosure è regolamentata da normative e leggi specifiche, come ad esempio le leggi sulle società quotate in borsa o le normative di vigilanza finanziaria, che stabiliscono i requisiti minimi di divulgazione e i tempi entro i quali le informazioni devono essere rese pubbliche. Queste normative mirano a garantire che gli investitori abbiano accesso a informazioni accurate e tempestive per prendere decisioni di investimento consapevoli e per valutare il rischio associato a un'entità.

Numerose multinazionali stilano volontariamente relazioni sulla responsabilità sociale, trattando per la maggior parte tematiche quali la protezione dell'ambiente o la sicurezza sociale. La comunicazione per le imprese delle proprie strategie e degli obiettivi a livello economico, sociale e ambientale è di notevole importanza affinché il loro valore venga percepito dall'esterno e venga validata la rispettiva posizione nel contesto competitivo.

2.3.1. Il quadro legislativo europeo

Nel quadro della strategia dello sviluppo sostenibile, l'Unione europea include le pratiche socialmente responsabili tra gli strumenti strategici necessari per il perseguimento e la realizzazione degli obiettivi prefissati dalle politiche europee. Il tema della responsabilità sociale delle imprese (RSI) tuttavia non è stato materia di interesse comunitario fino a tempi recenti. Si possono individuare già nel Trattato di Roma del 1957 le basi da cui discende l'azione europea in materia di responsabilità sociale delle

imprese. I principi così enunciati nel Trattato consolidato godono dell'elaborazione in particolare del Libro Bianco del 1993 di Jacques Delors, l'economia in esso presentata individuava il suo punto di forza per il potenziamento dell'occupazione nella crescita del capitale umano e nella valorizzazione del senso di responsabilità individuale e di responsabilità collettiva.

Facendo seguito alla strategia individuata dal Libro Bianco, il Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000 ha posto per l'Europa l'obiettivo di "diventare l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale".

Nel 2001, con il sesto programma quadro in tema di politica ambientale, viene affrontata per la prima volta e in maniera più specifica la rilevanza della RSI nelle politiche pubbliche. In tale documento la Commissione europea promuove un piano d'azione dedicato alla politica dell'ambiente. È però con il Libro Verde del luglio 2001 che la Commissione europea apre il dibattito sulla responsabilità sociale delle imprese e fornisce agli stakeholders il documento che sarebbe diventato il punto di riferimento europeo sulla RSI. Sulla base di questo documento le imprese decidono volontariamente di seguire il modello della responsabilità sociale che si dovrà concretizzare in un comportamento ecologicamente ed eticamente corretto e vengono evidenziati due aspetti: interno ed esterno. Internamente le imprese devono dimostrare ai consumatori che non solo fabbricano dei prodotti sicuri, ma che tali prodotti sono stati creati secondo dei criteri socialmente responsabili. Esternamente l'azienda deve adottare pratiche socialmente responsabili nei confronti delle comunità locali che la accolgono, dei diritti dell'uomo e del pianeta.

Nel marzo 2006 la Commissione ha emesso una nuova comunicazione in tema di RSI. Tramite essa si afferma di nuovo il sostegno allo sviluppo di pratiche di RSI che coinvolgano un'ampia gamma di attori. Punto fondamentale della Comunicazione era dare un sostegno forte ad un'iniziativa condotta dalle imprese: l'Alleanza europea per la RSI.

La Commissione nell'ottobre 2011 ha emanato una nuova Comunicazione che fonda la strategia in tema di RSI per il periodo 2011-2014, che prevede che le imprese integrino nelle loro politiche aziendali le questioni sociali, ambientali, etiche e che facciano il possibile per lavorare in armonia con tutte le parti interessate, dai fornitori ai consumatori, alla società in generale, inoltre in essa si riafferma l'importanza dei principi e degli orientamenti internazionali con i quali la strategia europea è in linea.

Nel 2014 venne emanata la Direttiva 2014/95/UE riferita alle aziende quotate, Secondo il provvedimento, le società devono rendere pubbliche le informazioni riguardanti: le politiche adottate e i risultati ottenuti in materia ambientale e sociale, il personale, il rispetto dei diritti umani e la lotta contro la corruzione, sia attiva sia passiva.

Nel marzo 2018, la Commissione Europea ha pubblicato un "Piano d'Azione per la finanza sostenibile", in cui vengono delineate la strategia e le misure da adottare per la realizzazione di un sistema finanziario in grado di promuovere uno sviluppo autenticamente sostenibile sotto il profilo economico, sociale e ambientale, contribuendo ad attuare l'Accordo di Parigi sui cambiamenti climatici e l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile. Nel piano di azione si raccomandano dieci azioni da intraprendere a livello europeo per: favorire la canalizzazione degli investimenti finanziari verso un'economia maggiormente sostenibile, considerare la sostenibilità nelle procedure per la gestione dei rischi e rafforzare la trasparenza e gli investimenti di lungo

periodo. Nel Piano di azione si fa inoltre riferimento:

- al miglioramento della qualità della rendicontazione non finanziaria delle imprese
- alla necessità per investitori istituzionali e gestori di attività di valorizzare i fattori di sostenibilità nel proprio processo decisionale relativo agli investimenti e di rendere più stringenti gli obblighi di comunicazione;
- all'integrazione della sostenibilità nei giudizi di rating e nelle ricerche di mercato, nonché all'analisi delle prassi in essere presso le agenzie di rating del credito in merito all'utilizzo dei fattori ESG.
- all'integrazione della sostenibilità nei requisiti prudenziali degli istituti di credito. Nella Direttiva viene conferito mandato all'EBA di valutare la potenziale inclusione dei rischi ambientali, sociali e di governance nella revisione e nella valutazione effettuate dalle autorità competenti
- alla creazione di marchi UE per i prodotti finanziari verdi sulla base del sistema di classificazione dell'UE, che permetta agli investitori di individuare agevolmente gli investimenti che rispettano i criteri ambientali o di basse emissioni di carbonio.

Con l'ampliamento della domanda degli investimenti ESG è nata la necessità di accrescere e standardizzare le informazioni fornite agli investitori, per il raggiungimento di tale obiettivo è stato introdotto il Regolamento (UE) 2019/2088, conosciuto come "Sustainable Finance Disclosure Regulation", che prevede che gli operatori e i consulenti finanziari devono comunicare dati su come tengono in considerazione i fattori ambientali, sociali e di governance, in particolare ciascuno di essi deve comunicare:

- come integra i rischi di sostenibilità nei processi decisionali, definiti come un "evento o una condizione di tipo ambientale, sociale o di governance che, se si

verifica, potrebbe provocare un significativo impatto negativo effettivo o potenziale sul valore dell'investimento”.

- come individua, analizza e si impegna a ridurre gli impatti negativi delle proprie politiche d'investimento sui fattori di sostenibilità.

Se un soggetto finanziario non tiene in considerazione gli impatti negativi deve spiegarne il motivo, secondo il principio del “comply or explain”.

Nel 2020 è stato pubblicato il Regolamento UE 2020/8528 (UE Taxonomy), ha stabilito il quadro generale per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile, al fine di individuare il grado di ecosostenibilità di un investimento.

Questa tassonomia è una guida per:

- Imprese, per valutare le proprie attività, definire le politiche aziendali e meglio ancora trasformare i modelli di business in ottica ESG e per rendicontare agli stakeholder in modo più completo e comparabile;
- Investitori, per integrare i temi di sostenibilità nelle politiche d'investimento e per comprendere l'impatto ambientale e sociale delle attività economiche nelle quali investono o potrebbero investire;
- Istituzioni pubbliche, che possono utilizzare il regolamento per definire e migliorare le proprie politiche di transizione sostenibile.

Gli obiettivi della tassonomia sono molteplici ma possiamo definire che il focus riguarda la mitigazione dei cambiamenti climatici e il benessere sociale. Relativamente all'ambiente gli obiettivi sono:

- uso sostenibile e protezione delle acque e risorse marine
- transizione verso un'economia circolare
- prevenzione e riduzione dell'inquinamento, protezione e ripristino della

biodiversità e ecosistemi

- non arreca un danno significativo a nessun altro obiettivo ambientale

A livello sociale invece possiamo delineare:

- Lavoro dignitoso: ovvero che tutte le aziende dovrebbero garantire un lavoro degno e sicuro
- adeguati standard di vita e benessere dei consumatori e degli utilizzatori di un bene;
- Comunità sostenibili e inclusive.

Il 16 dicembre 2022 è stato pubblicato sulla Gazzetta ufficiale dell'UE il testo della Direttiva 2022/2464 sul corporate sustainability reporting (CSRD), essa riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità e modifica la Direttiva 2013/34/UE, concernente l'obbligo di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario per imprese di grandi dimensioni. La modifica sottende l'idea secondo la quale le informazioni sulla sostenibilità non sono più qualificabili come "non finanziarie" ma hanno un chiaro impatto sul piano finanziario dell'impresa, inoltre il nuovo rendiconto di sostenibilità sarà parte integrante della relazione sulla gestione nel fascicolo di bilancio della singola azienda e di conseguenza vengono allineati anche i processi di produzione dell'informativa ESG e di quella finanziaria. Il reporting di sostenibilità, poi, sarà assoggettato ad assurance, con l'obiettivo di rafforzare l'attendibilità delle informazioni in esso riportate. Una rilevante novità della CSRD riguarda poi l'ampliamento della platea delle imprese che saranno obbligate alla rendicontazione di sostenibilità, dovranno pubblicare il sustainability report, oltre alle società già soggette alla precedente normativa le imprese di grandi dimensioni non quotate e tutte le società quotate.

2.4. Corporate Social Responsibility

“L’opinione secondo cui l’impresa ha una dimensione etica, oltre a una dimensione economica e giuridica, è oggi ampiamente accettata.”¹⁶

La Corporate social responsibility è l’insieme di politiche, comportamenti e attività responsabili che un’impresa o altro soggetto business adotta sia al suo interno che all’esterno in favore del contesto sociale e ambientale.

La Commissione europea ha precedentemente definito la "responsabilità sociale delle imprese" (RSI) come "l’integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate" e di conseguenza riguarda gli interventi delle imprese che vanno al di là dei loro obblighi giuridici nei confronti della società e dell’ambiente. La CSR si configura insomma come una forma di cittadinanza che le imprese, le organizzazioni complesse e i soggetti lucrativi possono esprimere provando a ridurre il numero di processi che inquinano o producono rifiuti o partecipando a programmi educativi e sociali e, più in generale e semplificando, restituendo alla società e al contesto in cui operano, seppure in forma diversa, quelle risorse che sfruttano per portare avanti la loro attività.

Tuttavia, il concetto stesso di responsabilità sociale d’impresa è notevolmente cambiato nel tempo, poiché una seconda definizione di RSI è proposta come "responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società".

Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di

¹⁶ D’ORAZIO, EMILIO. "Responsabilità sociale ed etica d’impresa." notizie di Politeia 19.72 (2003): 3-27.

base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di creare un valore condiviso tra i loro proprietari /azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale, e contemporaneamente identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi.

Per aumentare al massimo la creazione di un valore condiviso, le imprese sono incoraggiate ad adottare un approccio strategico a lungo termine nei confronti della responsabilità sociale delle imprese e a esplorare le opportunità per lo sviluppo di prodotti, servizi e modelli commerciali innovativi che contribuiscano al benessere della società e portino a una maggiore qualità e produttività dei posti di lavoro, come affermato anche "la responsabilità sociale d'impresa non è un "residuo" per interventi specifici di promozione sociale o filantropici, ma riguarda tutta la gestione, in particolare, il core business e le relazioni con tutti coloro che hanno a che fare con l'impresa"¹⁷.

2.4.1 I vantaggi della CSR

È lecito chiedersi, comunque, che effetti concreti possano avere sulla vita e sulle performance di un'azienda le iniziative di CSR. Il tema è dibattuto e le posizioni si alternano tra i poli, opposti, di chi sostiene che la corporate social responsibility distrugga l'impresa dagli obiettivi di business e chi, invece, la vorrebbe essenziale al raggiungimento degli stessi. Come sempre, la verità sta nel mezzo ed è che piani e programmi di CSR hanno un impatto neutro sull'attivo di un'azienda, ma possono giocare di certo un ruolo fondamentale su un piano più soft.

Un approccio strategico nei confronti del tema della responsabilità sociale delle

¹⁷ RUSCONI, GIANFRANCO. "Etica, responsabilità sociale d'impresa e coinvolgimento degli stakeholder." *Impresa Progetto-Electronic Journal of Management* 1 (2007).

imprese è sempre più importante per la loro competitività. Esso può portare benefici in termini di gestione del rischio, riduzione dei costi, accesso al capitale, relazioni con i clienti, gestione delle risorse umane e capacità di innovazione.

Poiché richiede un impegno con gli attori interni ed esterni, la RSI permette alle aziende di prevedere meglio e valorizzare le aspettative della società e le condizioni operative in rapida trasformazione. Essa può quindi guidare lo sviluppo di nuovi mercati e creare opportunità di crescita. Facendo fronte alle proprie responsabilità sociali le imprese creano nel lungo termine fiducia tra i lavoratori, i consumi e i cittadini quale base per modelli di imprenditoria sostenibile. Elevati livelli di fiducia contribuiscono a loro volta a determinare un contesto in cui le imprese possono innovare e crescere.

Analizziamo innanzitutto i vantaggi che la responsabilità sociale d'impresa può apportare a un'azienda:

MIGLIORAMENTO DELLA CULTURA AZIENDALE E RIDUZIONE DEL TASSO DI TURNOVER

Il mercato del lavoro è cambiato; le aspettative dei dipendenti nei confronti della propria azienda sono molto diverse rispetto a quelle di qualche anno fa e i lavoratori Millennial soprattutto si aspettano e giudicano positivo un maggiore coinvolgimento del brand per cui lavorano nelle stesse cause che stanno loro più a cuore. Per questo, a patto di scegliere formule e destinatari giusti e di riuscire a coinvolgerli in maniera diretta, i piani di CSR possono giovare alla soddisfazione dei dipendenti e alla loro retention.

Nell'ambito di una politica di CSR l'azienda deve occuparsi anche del benessere del suo personale. Ciò si traduce in numerosi vantaggi per i suoi dipendenti, tra cui: Miglioramento dell'ambiente di lavoro in termini di salute e sicurezza; maggiore

inclusività ed equità; Miglioramento dello sviluppo organizzativo, con conseguente miglioramento delle relazioni interpersonali, del lavoro di gruppo e del work-life balance (l'equilibrio tra vita privata e lavoro), Miglioramento della motivazione e conseguente aumento della produttività.

MIGLIORAMENTO DELLA REPUTAZIONE E FIDELIZZAZIONE DELLA CLIENTELA

“Numerosi sono i vantaggi che possono derivare per l'impresa da una gestione socialmente responsabile. In primo piano si staglia la reputazione aziendale.”¹⁸

Come già si è visto, in casi di crisi aziendale la CSR può aiutare a proteggerne o ripararne l'immagine. Più in generale, negli anni, le iniziative di responsabilità sociale sono diventate un importante elemento di posizionamento per i brand e, sfruttandole, questi sono riusciti spesso a guadagnare un vantaggio competitivo all'interno del proprio mercato di riferimento.

Quando i consumatori acquistano, del resto, sono oggi sempre più attenti anche a fattori che prescindono prezzo, qualità, utilità del prodotto e che hanno a che vedere invece più con aspetti culturali ed etici del consumo, esso preferirebbe acquistare un prodotto che abbia un benefit per l'ambiente o la società se gliene fosse data la possibilità e anche se questo dovesse significare spendere un po' di più.

AUMENTO DELLE OPPORTUNITÀ DI BUSINESS E DEL FATTURATO

Non meno strategicamente, comunque, le iniziative di responsabilità sociale possono

¹⁸ORLANDINI, PAOLA. "La responsabilità sociale d'impresa." (2006).

regalare visibilità all'impresa: sempre alla ricerca di storie ad alto impatto, e in un abile gioco di PR e storytelling aziendale, non è successo raramente infatti che i media abbiano dato spazio alle iniziative sociali di brand ben noti.

Un'azienda conosciuta per il suo impegno pubblico, poi, è seducente agli occhi di possibili investitori o di soggetti che si trovano a monte e a valle della sua filiera e che possono guadagnarne in immagine proprio tramite collaborazioni di diverso tipo.

Da queste considerazioni si può dedurre che “l'attenzione ai temi della sostenibilità da parte delle imprese può costituire un valore aggiunto anche in termini di performance reddituale ed efficienza operativa.”¹⁹

MAGGIORE CAPACITÀ DI ATTRARRE INVESTIMENTI

La responsabilità sociale può portare ad una maggiore efficienza e innovazione all'interno dell'azienda. Le imprese che si impegnano a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività e a promuovere il benessere sociale tendono ad adottare pratiche più sostenibili e a investire in innovazione e tecnologia ecocompatibili. Questo non solo consente di risparmiare sui costi operativi, ma può anche aprire nuove opportunità di business e di sviluppo di prodotti e servizi innovativi.

MIGLIORAMENTO DELL'EMPLOYER BRANDING E MAGGIORE CAPACITÀ DI ATTRARRE TALENTI

Un'altra importante conseguenza della responsabilità sociale dell'impresa è la possibilità di attrarre e trattenere i talenti migliori. I dipendenti sono sempre più sensibili

¹⁹ PALYNSKA, M., et al. “L'impatto del fattore ESG sulla performance industriale.” 2024.

ai valori etici e sostenibili delle aziende per cui lavorano e tendono a scegliere di collaborare con imprese che dimostrano di avere a cuore la responsabilità sociale. Di conseguenza, “Si genera in questo modo un miglioramento nei rapporti con i dipendenti, che permette di attrarre, di mantenere e di motivare i giovani e i professionisti di maggior valore.”²⁰. Per cui le aziende che investono in pratiche di CSR possono attrarre e trattenere i migliori talenti sul mercato, garantendo una maggiore competenza e creatività all’interno dell’organizzazione.

2.4.2. Gli svantaggi della CSR

All’estremo opposto ci sono, ovviamente, veri e propri contro nello sviluppo di strategie di CSR.

Si è più volte sottolineato ormai come certi critici della corporate social responsibility sostengano che operazioni di questo tipo non facciano altro che distrarre l’opinione pubblica dai reali effetti che le attività aziendali hanno sulla vita comunitaria. Ciò sembrerebbe essere particolarmente vero soprattutto in riferimento a certi tipi di business: quando si producono sigarette, junk food o armi, per esempio, è difficile trovare un piano di CSR coerente e che non suoni come ipocrita e riparatorio. Si tratta, però, di casi limite.

Ben più frequente è la necessità di scegliere cause che rispecchino realmente i valori aziendali e non soltanto quelli passeggeri. L’idea migliore in questo caso è scegliere progetti quanto più attinenti al proprio campo d’azione, in linea con la propria storia aziendale o frutto di una tradizione e un impegno storico del brand.

L’implementazione della RSI può comportare alcune sfide che vanno considerate

²⁰ORLANDINI, PAOLA. *"La responsabilità sociale d'impresa."* (2006).

attentamente.

COERENZA TRA RSI E GLI OBIETTIVI AZIENDALI

L'implementazione della RSI deve essere coerente con gli obiettivi aziendali. Le aziende devono definire i propri valori, la propria visione e la propria missione in modo da includere la sostenibilità e la responsabilità sociale come parte integrante della propria strategia. Inoltre, le aziende devono considerare la RSI come un'opportunità per innovare e migliorare la propria posizione competitiva nel mercato.

COSTI DI IMPLEMENTAZIONE

L'implementazione della RSI può essere costosa per le aziende, sia in termini di tempo che di denaro. "L'azienda che vuole assumere comportamenti socialmente responsabili deve riconoscere e favorire lo sviluppo di queste potenzialità della risorsa umana."²¹ e di conseguenza investire nella formazione dei dipendenti, nella realizzazione di programmi e attività sociali, nella creazione di una cultura aziendale che promuova la sostenibilità e nella comunicazione dei propri sforzi verso l'esterno.

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Il monitoraggio e la valutazione dei risultati sono fondamentali per garantire l'efficacia della RSI. Le aziende devono definire degli indicatori di performance chiari e misurabili per monitorare i risultati e valutare l'impatto delle attività di RSI. Inoltre, le aziende devono impegnarsi a divulgare i risultati ottenuti in modo trasparente e

²¹ ORLANDINI, PAOLA. "La responsabilità sociale d'impresa." (2006).

responsabile. Monitorare i progetti di CSR, i loro risultati, gli obiettivi raggiunti è poi necessario per essere sicuri di stare allocando bene e in maniera davvero utile le risorse.

2.4.3. Il socialwashing

I più critici non mancano di far notare, però, come la CSR possa talvolta trasformarsi in forme di socialwashing: attraverso iniziative che hanno esternalità positive a livello sociale, ambientale, culturale, alcune aziende potrebbero cercare di distogliere l'attenzione pubblica dal reale impatto (negativo) del loro business sulla vita associata.

Il concetto di social washing si materializza quando le aziende cercano di sfruttare l'attenzione crescente su questioni sociali, presentandosi come sostenitrici di tali cause senza un vero impegno nel promuovere cambiamenti concreti. Queste pratiche possono creare un'apparenza di responsabilità sociale, ma spesso mancano di un impatto tangibile e significativo nella loro attuazione.

Le manifestazioni del social washing sono varie e sfumate:

- campagne di marketing ingannevoli: le aziende possono lanciare campagne pubblicitarie che utilizzano temi sociali attuali per promuovere i propri prodotti, ma senza apportare alcun reale cambiamento all'interno delle loro operazioni.
- rappresentanza "di comodo": talvolta, le aziende inseriscono, nelle loro campagne di marketing, membri di gruppi sotto-rappresentati dando l'illusione di un team che segue i principi di diversità e inclusione.
- dichiarazioni vuote: alcune aziende possono fare dichiarazioni pubbliche sulla loro dedizione alla responsabilità sociale, ma senza tradurre queste parole in azioni concrete.

GREENWASING

Una particolare forma di socialwashing è il cosiddetto greenwashing, cioè una tecnica di comunicazione o di marketing che tenta di capitalizzare la crescente domanda di prodotti e comportamenti a basso impatto ambientale, accendendo i riflettori su azioni che in realtà non sono autentiche, ma promosse al solo scopo di mostrarsi più “sostenibili”, il termine designa quindi l’uso di informazioni fuorvianti per sorvolare su comportamenti scorretti.

Normalmente la comunicazione Greenwashing presenta le seguenti caratteristiche:

- le informazioni e i dati vengono comunicati come certificati mentre invece non sono riconosciuti da organi autorevoli;
- non vi sono informazioni o dati puntuali che supportino quanto dichiarato;
- mancanza di un’azione concreta per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità

WOKE WASHING

Negli ultimi anni, l’importanza della diversità e dell’inclusione nelle imprese è diventata sempre più evidente, ma alcuni esperti sostengono che molte di queste iniziative siano solo superficiali, un fenomeno noto come "woke washing".

Woke washing è un termine che si riferisce al fenomeno con cui le aziende cercano di sfruttare il crescente interesse per la diversità e l’inclusione, facendo dichiarazioni pubbliche e promuovendo iniziative che sembrano progressiste, ma che in realtà non riflettono un impegno reale verso la causa. Queste aziende cercano di sfruttare la reputazione positiva associata alla diversità e all’inclusione senza adottare politiche e pratiche coerenti con tali valori.

Questo comportamento è un’arma a doppio taglio poiché “i pericoli più diffusi sono

quelli connessi alla percezione da parte del pubblico della natura puramente formale, se non addirittura manipolatoria, degli interventi di RSI, con conseguenze negative per la reputazione dell'impresa e/o di un suo marchio”²²

Il woke washing può assumere diverse forme. Una delle più comuni è rappresentata dalle campagne pubblicitarie che sfruttano temi sociali o politici sensibili, per promuovere i propri prodotti o servizi senza un impegno effettivo nel cambiamento sociale. Altre manifestazioni di woke washing possono includere l'appropriazione culturale di immagini o simboli, senza un vero rispetto per le comunità rappresentate, o ancora la sponsorizzazione di eventi e organizzazioni senza una comprensione profonda delle problematiche che cercano di affrontare.

2.4.4. I fattori che influiscono sulla sostenibilità aziendale

La responsabilità primaria del contrasto ai cambiamenti climatici ricade sui governi, che possono intervenire per facilitare la transizione verso un modello di sviluppo economico sostenibile mediante l'introduzione di incentivi agli investimenti "verdi", l'istituzione di sistemi per dare un prezzo alle emissioni di gas serra e iniziative regolamentari per limitare le attività a maggiore impatto ambientale.

LA PRESENZA DELLE DONNE NEL CDA

Diversi studi evidenziano che la diversità di genere all'interno del CdA delle aziende porta numerosi benefici come un aumento del valore e della performance d'impresa, un miglioramento della reputazione, una maggiore percezione da parte degli investitori e un

²² MOLTENI, MARIO. “*Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva.*” Vita e pensiero, 2004.

miglioramento del processo decisionale aziendale. La diversità di genere è vantaggiosa perché porta nuove competenze, abilità e prospettive differenti nell'ambiente aziendale.

La promozione della diversità di genere nei consigli di amministrazione rientra tra le principali priorità delle aziende dei Paesi sviluppati e dei mercati emergenti. Alcuni governi adottano misure più vincolanti per garantire una presenza significativa di donne nei consigli di amministrazione aziendali. tali vincoli imposti rappresentano passi significativi verso una leadership aziendale più inclusiva; infatti, la storia delle donne nei consigli di amministrazione riflette un'evoluzione graduale. In molte società, le donne hanno affrontato sfide nell'accesso a posizioni di leadership aziendale. Solo negli ultimi decenni c'è stata una crescente consapevolezza dell'importanza della diversità di genere nei CdA.

Tali risultati potrebbero essere giustificati dal fatto che le donne hanno caratteristiche psicologiche, valori ed avversione al rischio differenti rispetto agli uomini. La propensione delle donne a evitare il rischio, la loro precisione nella rendicontazione sostenibile e finanziaria, la sensibilità alla reputazione e l'attenzione agli stakeholder sono tutte qualità che possono giocare un ruolo chiave.

LA SOSTENIBILITÀ PASSA ANCHE DALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Che l'innovazione possa rappresentare una strada per giungere a più alti obiettivi di sostenibilità ambientale, sociale e economica è abbastanza chiaro a tutti, persino ai governi centrali che sulla digitalizzazione stanno investendo gran parte dei fondi destinati allo sviluppo di un futuro più equo e circolare.

Ecco perché si moltiplicano i progetti che mirano a far acquisire e diffondere le competenze digitali legate all'innovazione, parallelamente alla consapevolezza del ruolo

della tecnologia come abilitatore di innovazione per risolvere problemi sociali.

Nell'ambito della CSR (Corporate Social Responsibility) la digitalizzazione può favorire la trasparenza aziendale, facilitare la rendicontazione ambientale e sociale, migliorare la gestione sostenibile delle risorse e promuovere l'impatto sociale positivo attraverso strumenti come la tracciabilità digitale e l'engagement della comunità.

COMUNICARE NEL MODO CORRETTO L'IMPEGNO SOCIALE

Al marketing e agli esperti di comunicazione resta il difficile – ma importantissimo – compito di comunicare la Corporate Social Responsibility in maniera adeguata, senza essere autocelebrativi o suonare falsi con campagne di comunicazione e sponsorizzazioni con toni eccessivi. Occorre una strategia ad hoc, magari pensando a diversi gradi di coinvolgimento del brand aziendale nelle attività di CSR, in base al tipo di business e agli obiettivi prefissati.

Alcuni, infatti, scelgono di separare completamente business e CSR e di non utilizzare gli investimenti per il sociale nelle campagne di marketing, per non correre il rischio di essere accusati di socialwashing o greenwashing, in sostanza, di una sostenibilità di facciata.

Oggi tutti questi parametri sono misurabili in maniera oggettiva, come anche la reputation dei brand, dunque chi deve prendere le decisioni ha tutti gli strumenti a disposizione.

L'unica certezza è che senza "responsabilità" non si può più fare business e il tema pressante del cambiamento climatico ha accelerato, per tutti, il tempo della consapevolezza e delle scelte dirimenti. Le nuove generazioni ci guardano e non ci sono margini d'errore, non possiamo sbagliare.

Fa bene ricordare, in chiusura, che i padri costituenti italiani ritenevano così importante il tema da averlo inserito in un apposito articolo, l'articolo 41.

2.4.5. Come comunicare la CSR

Per migliorare la propria immagine aziendale, alcune aziende scelgono di comunicare le proprie attività in ambito CSR, sia internamente, sia all'esterno.

Per comunicare le iniziative ai propri dipendenti, stimolando la loro motivazione, è possibile ricorrere a mezzi di comunicazione tradizionali, quali mailing list o news sul portale intranet aziendale.

Molto diverso, invece, è se si vogliono rendere pubblici i risultati del proprio investimento in corporate social responsibility. In questo caso la comunità a cui ci si rivolge è ampia e variegata e, soprattutto, potrebbe non essere ancora abbastanza sensibile ai temi della responsabilità d'impresa. Per questo, la via più facile è ancora una volta lo storytelling: si potrebbe intercettare l'interesse dei media, meglio se approfittando di casi di cronaca o questioni che animano il dibattito pubblico; se si hanno all'attivo progetti di brand journalism, le proprie iniziative di CSR potrebbero essere materiale narrativo d'eccellenza; le soluzioni più classiche rimangono l'ideazione di una campagna di comunicazione, meglio se rivolta ormai a tutti i media anche digitali e ci sono brand che hanno siti appositamente dedicati alla comunicazione della CSR, mentre la sfida più moderna è trovare influencer o ambasciatori per le iniziative sociali in cui si è impegnati.

Due strumenti, comunque, permettono semplificare e automatizzare la comunicazione della CSR: il bilancio sociale e le certificazioni di settore.

BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale è un documento e uno strumento di rendicontazione e controllo del proprio comportamento socialmente responsabile, che fornisce una serie di informazioni sulla performance dell'organizzazione, non solo in termini di risultati economici, ma anche riguardo all'impatto che essa ha sulla società e sulle persone coinvolte nell'attività dell'organizzazione stessa.

Il suo obiettivo è quindi di fornire una panoramica trasparente e dettagliata di come un'azienda sta gestendo le proprie responsabilità sociali nei confronti dei suoi stakeholder, intesi sia come consumatori, sia come comunità locali vicine all'impresa o influenzate dallo svolgimento delle sue attività.

LE CERTIFICAZIONI DI SETTORE

Vi sono alcune certificazioni che garantiscono il rispetto di determinati standard:

- **Certificazione ISO 26000:** si tratta dello standard più ampio che le aziende interessate alla CSR possono conseguire; è una certificazione volontaria, valida a livello internazionale, che permette di verificare diversi punti, quali la trasparenza, il comportamento etico, il rispetto dei diritti umani e degli interessi dei propri stakeholder.
- **Certificazione ISO 14000:** si concentra sul rispetto di standard internazionali in materia di gestione ambientale.
- **Certificazione SA 8000:** l'acronimo si traduce con "Social Accountability 8000" e si basa su un modello gestionale in cui il personale di un'organizzazione viene tutelato e valorizzato, nel rispetto delle convenzioni internazionali sui diritti umani e dei principi di etica ed equità.
- **Certificazione OHSAS 18001:** OHSAS sta per "Occupational Health and Safety

Assessment Series”. Si tratta di uno standard internazionale che garantisce il rispetto delle buone prassi per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

-

2.4.6. Trend/ iniziative

La Corporate Social Responsibility continua a evolversi per affrontare nuove sfide e rispondere alle aspettative in continua evoluzione della società. Alcuni trend chiave che stanno emergendo includono:

- tutela della privacy e protezione dei dati dei consumatori: con l'aumento delle preoccupazioni sulla privacy e la gestione dei dati personali, le aziende stanno mettendo in atto misure per garantire la sicurezza e la protezione delle informazioni dei consumatori. La tutela della privacy dei consumatori è importante non solo per rispettare le leggi sulla privacy, ma anche per costruire la fiducia dei clienti e mantenere una reputazione positiva.
- nuove tecnologie per la sostenibilità globale: le aziende stanno adottando nuove tecnologie per promuovere la sostenibilità ambientale e affrontare le sfide del cambiamento climatico, ciò comprende le iniziative volte a ridurre l'impatto ambientale delle attività aziendali attraverso l'adozione di pratiche sostenibili. La tecnologia, sotto questo aspetto, svolge un ruolo fondamentale, consentendo l'accesso democratizzato e più ampio alle conoscenze e facilitando la condivisione delle informazioni. Le aziende stanno sfruttando la transizione digitale per sviluppare azioni e iniziative volte a promuovere la sostenibilità e l'impatto sociale positivo.
- battaglia contro le discriminazioni: c'è una crescente attenzione alla promozione dell'uguaglianza nei posti di lavoro. le aziende stanno adottando politiche interne

per promuovere l'inclusione e l'uguaglianza in termini di diversità culturale, linguistica, di età, di orientamento sessuale, di disabilità e di background lavorativo.

- responsabilità verso i diritti umani: implica l'adozione di politiche e pratiche volte a promuovere e tutelare i diritti umani all'interno dell'azienda e lungo la catena di approvvigionamento.

FILANTROPIA

La filantropia è un altro fattore importante della CSR. Il fenomeno denominato “corporate giving”, ad esempio, risulta sempre più diffuso anche nelle realtà italiane ed è ormai considerato un fattore imprescindibile dalla normale gestione d'impresa.

Riguarda le attività di beneficenza e di sostegno alla comunità. Le aziende possono investire in programmi di formazione, istruzione, salute e benessere, e contribuire finanziariamente a organizzazioni non profit e progetti sociali.

Donando una quota del fatturato in denaro o servizi, le aziende migliorano notevolmente la propria reputazione e rafforzano il proprio employer brand. Sia come immagine esterna, sia, internamente, in termini di consenso dei propri dipendenti o di coinvolgimento attivo alle iniziative.

Attualmente, le donazioni aziendali sono destinate principalmente a cultura e attività ricreative, protezione civile e assistenza sociale, emergenze e catastrofi. Tra i programmi di responsabilità sociale rientrano per esempio tanto le donazioni – sia monetarie, sia di strumentazioni o materie prime – a enti pubblici o associazioni e organizzazioni no profit, quanto il volontariato aziendale e, cioè, il coinvolgimento di dipendenti e board in iniziative di volontariato.

Si può scegliere, però, anche la formula delle sponsorizzazioni di eventi o ricorrenze rilevanti per il proprio settore. Un'azienda si può fare portavoce di una causa attraverso campagne di comunicazione ad hoc o può scegliere di donare parte del ricavato delle sue vendite a scopi benefici: è quello che molti brand fanno per le loro festive campaign o con edizioni speciali dei loro prodotti di punta.

Un ramo particolare della filantropia viene chiamato “corporate philanthropy”, consiste nelle donazioni fatte dalle aziende a associazioni ed enti del no profit che operano in campi come quelli dell'emergenza alimentare, abitativa, educativa, ecc. Quelle di questo tipo sono operazioni poco strategiche e in qualche caso difficilmente sostenibili perché i fondi di cui gode un'azienda e che può destinare a queste pratiche sono comunque limitati. Anche l'impatto a livello sociale della filantropia aziendale è di certo limitato e temporaneo, dal momento che a beneficiare di iniziative come queste sono quasi sempre solo i diretti interessati e non ci sono esternalità positive.

2.5. Il bilancio ESG

L'attenzione verso le tematiche ESG è in costante ascesa. Sempre più imprese riconoscono il valore di una rendicontazione che integri parametri ambientali, sociali e di governance, delineando un quadro completo e trasparente dell'impatto della loro attività.

Il cambiamento climatico e la sua potenziale influenza sul business diventano così punti centrali dello scenario ESG: l'informazione relativa al clima entra a far parte del bilancio di sostenibilità, contribuendo a definire standard di rendicontazione sempre più accurati e affidabili.

Guardando al futuro, l'integrazione di questi parametri si prospetta come un elemento fondamentale per le strategie aziendali: tra green marketing e nuove normative europee,

L'ESG rappresenta una chiave di lettura imprescindibile per comprendere e gestire i mutamenti in atto nel mondo dell'economia e degli affari.

2.5.1. Definizione

Il bilancio ESG o bilancio di sostenibilità, è l'insieme di informazioni relative all'impatto ambientale, sociale e di governance di un'azienda. Esso è noto anche come report ESG o report di sostenibilità. In questo documento, a differenza del bilancio di esercizio, le informazioni qualitative assumono maggiore importanza, in funzione non tanto della riduzione dei consumi, ma della sostenibilità degli obiettivi che l'azienda si propone e di come collabora con i propri stakeholder, per diminuire l'impatto ambientale e migliorare quello sociale e la propria governance. Pertanto, il bilancio ESG è diventato l'output del processo di rendicontazione di sostenibilità.

Nel Bilancio di Sostenibilità è necessario inserire le informazioni relative all'impatto ambientale della propria azienda, prendendo in considerazione l'utilizzo di risorse naturali, le emissioni stimate di gas a effetto serra, la gestione dei rifiuti quotidiani ed eccezionali; ma anche le informazioni sugli aspetti sociali, relativi perciò ai diritti dei lavoratori, all'equità di genere, alla misure intraprese per aumentare la sicurezza sul lavoro; nonché gli aspetti di governance, relativi per esempio al codice etico e alla trasparenza.

È bene sottolineare che non esistono attualmente degli standard unici per effettuare questa rendicontazione, dunque due dirette cause per creare il Bilancio di Sostenibilità ESG della propria azienda; esistono però delle linee guida da seguire, per esempio quelle fissate da un istituto internazionale come il Global Reporting Initiative (GRI); e ancora, esistono due modalità differenti per sviluppare il report ESG aziendale, ovvero quella

Core e quella Comprehensive, più ricca di informazioni per quanto concerne etica e integrità aziendali.

2.5.2. Indicatori di sostenibilità e piani

Nel corso degli anni la preoccupazione per l'ambiente è aumentata e a questo proposito le aziende possono fare molto, soprattutto per ridurre le loro esternalità negative. A tal fine, devono stabilire piani e strategie, ma hanno anche bisogno di disporre di un metodo di misurazione adeguato che consenta loro di determinare l'efficacia delle azioni intraprese.

Gli indici di sostenibilità sono uno strumento atto a misurare il successo delle strategie adottate da un'azienda, essi stanno alla base di misurazioni assai più articolate e complesse dei tradizionali bilanci economici, e permettono di disporre di unità di misura e KPI sulle performance ambientali, sociali ed etiche.

Queste strategie vengono stabilite in un piano di sostenibilità aziendale e sono collegate a degli obiettivi specifici e, sotto questo aspetto, il loro impiego permette di valutare se l'azienda stia compiendo o meno progressi nella giusta direzione.

Gli indicatori di sostenibilità sono strettamente legati a diversi standard e, adottando queste norme, le aziende dimostrano il loro impegno e le azioni che stanno intraprendendo in aree specifiche.

QUALI SONO?

Gli indicatori di sostenibilità sono raggruppati in tre categorie principali, ognuna di esse fa riferimento a un insieme specifico di obiettivi come ambientale, sociale, istituzionale. È in queste aree che le strategie e i piani delle aziende producono i loro

effetti.

SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Misurano il successo delle azioni volte a ridurre al minimo le esternalità negative sull'ambiente frutto dell'attività imprenditoriale stessa. Alcuni esempi sono: quantità di aria consumata, ciclo di vita del prodotto, materia prima utilizzata, impronta di carbonio, emissioni di anidride carbonica.

SOSTENIBILITÀ SOCIALE

Gli indicatori valutano in che modo l'azienda si relaziona con la società o con la comunità locale, essi possono essere dipendenti, clienti, fornitori o azionisti, tutte figure che subiscono le ripercussioni delle decisioni prese dall'azienda. È per questo che le aziende devono sviluppare un'attività etica e ciò significa porre particolare attenzione ad aspetti quali: la gestione della diversità, rispetto delle politiche di uguaglianza, trasparenza nella gestione delle risorse umane, sostegno alla conciliazione lavoro-famiglia, sicurezza e salute dei lavoratori.

SOSTENIBILITÀ ISTITUZIONALE

Questi si concentrano su aspetti economici e finanziari. Per ottenere risultati redditizi un'azienda deve seguire criteri di governance razionali e che le consentano di limitare i rischi, oltre a dei meccanismi di controllo che bilancino il potere dei dirigenti. Tutti questi fattori permettono di sviluppare una cultura basata sulla sostenibilità e trasparenza. In questo caso gli indicatori utilizzati sono i medesimi di quelli che analizzano il bilancio tradizionale.

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Il piano di sostenibilità aziendale definisce la strategia che l'azienda intende seguire e gli obiettivi che vuole perseguire, che poi verranno opportunamente sviluppati attraverso una serie di azioni anch'esse definite nel piano. Naturalmente, gli obiettivi devono essere in linea con tre assi fondamentali: ambientale, sociale e istituzionale.

Affinché sia utile ed efficace, il piano deve essere realistico, altrimenti si creerà un documento che è semplicemente una dichiarazione di intenti, senza valore pratico e che non porterà l'azienda a raggiungere nessun obiettivo.

IMPORTANZA DEGLI INDICI

Come evidenziato gli indici di sostenibilità rappresentano degli strumenti che permettono di quantificare l'impegno delle imprese verso pratiche ecologiche ed etiche e che contribuiscono a valorizzare tutte le dimensioni dell'impatto.

L'importanza di questi KPI risiede nella loro capacità di fornire un riferimento oggettivo e comparabile di valori. Grazie a questi elementi è possibile misurare in modo oggettivo e comparabile l'impegno delle aziende verso la sostenibilità, ed è possibile fornire anche un quadro chiaro del loro posizionamento rispetto a standard e benchmark internazionali.

Essi influiscono sempre più sulle decisioni degli investitori. Infatti, grazie a questi strumenti, in modo della finanza è nella condizione di valutare le performance ESG delle aziende e può definire in modo accurato le strategie di investimento.

L'adozione e l'utilizzo degli indici di sostenibilità portano numerosi benefici per le aziende. Un ambito importante è rappresentato dalla reputazione aziendale, dalla capacità

di attrarre nuovi clienti e di interessare investitori sensibili alla tematica ESG, capacità di favorire una migliore gestione dei rischi associati alle questioni ambientali e sociali, di incentivare l'innovazione verso processi produttivi più sostenibili ed efficienti, facilitare l'accesso a finanziamenti green e aumentare la competitività dell'azienda sul mercato.

Nel corso del tempo l'importanza degli indici di sostenibilità è molto cresciuta anche grazie al fatto che consentono di valutare l'esposizione dell'azienda a determinati fattori di rischio. Un'azienda con criticità a livello di indici di sostenibilità si espone a gravi rischi sia in termini di continuità del business sia a livello reputazionale. Di fatto gli indici di sostenibilità possono essere utilizzati anche per definire strategie di risk management e per aiutare a quantificare i rischi ambientali e sociali o di governance associati ad un'azienda o a un settore.

2.5.3 I vantaggi del bilancio ESG

La scelta di dotarsi di questo strumento di gestione e comunicazione della sostenibilità produce una doppia serie di benefici per l'azienda: vantaggi interni che si riflettono in una migliore organizzazione e gestione di processi interni alla azienda e vantaggi esterni che si traducono in una migliore visibilità, e maggiore affidabilità per gli interlocutori esterni.

VANTAGGI INTERNI - MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE AZIENDALI

Il bilancio di sostenibilità fornisce alle aziende un quadro per valutare le proprie performance non solo dal punto di vista finanziario, ma anche sociale e ambientale. Attraverso la misurazione e la gestione degli impatti non finanziari, le aziende possono identificare aree di miglioramento e adottare strategie più sostenibili. Ciò può portare a

una maggiore efficienza operativa, riduzione dei costi e un migliore coinvolgimento dei dipendenti.

Inoltre, le aziende che dimostrano un impegno per la sostenibilità tendono ad attirare e trattenere talenti di qualità, migliorando ulteriormente le performance complessive dell'organizzazione. Come anche dimostrato dalla ricerca di Palynska “nel lungo periodo, il miglioramento del profilo di sostenibilità dell'impresa porterebbe a un incremento anche nelle performance reddituali, rilevato da un EBIT più elevato.”²³

RIDUZIONE DEL COSTO DEL CAPITALE

Esiste una correlazione tra il rating ESG e il costo del capitale e, nella fattispecie, una correlazione inversa: maggiore è il rating ESG, minore sarà il suo costo del capitale. Va da sé come un basso costo del capitale migliori la competitività e l'accesso al credito.

MIGLIORE GESTIONE DEL RISCHIO

Il bilancio di sostenibilità aiuta le aziende a identificare e gestire i rischi legati agli impatti sociali e ambientali delle proprie attività. Attraverso una valutazione accurata delle prestazioni e delle pratiche aziendali, le aziende possono prevenire potenziali problemi, come violazioni normative, controversie o danni reputazionali. La gestione proattiva dei rischi consente alle aziende di adottare misure preventive e mitigarne eventuali conseguenze negative.

ORIENTAMENTO VERSO UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

²³ PALYNSKA, M., MEDDA, F., CAIVANO, V., DI STEFANO, G., & SCALESE, F. (2024). “L'impatto del fattore ESG sulla performance industriale.”

Misurando e comunicando gli impatti sociali e ambientali, le aziende possono adottare strategie che favoriscono la sostenibilità a lungo termine. Ciò include l'adozione di pratiche eco-friendly, l'ottimizzazione dell'uso delle risorse, la promozione della diversità e dell'inclusione e il coinvolgimento delle comunità locali. Il bilancio di sostenibilità diventa quindi uno strumento guida per un'azienda che mira a creare valore non solo per sé stessa, ma anche per la società e l'ambiente circostante.

VANTAGGI ESTERNI - TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ

Il bilancio di sostenibilità fornisce una panoramica completa delle attività aziendali, inclusi gli aspetti sociali e ambientali. La pubblicazione di queste informazioni dimostra l'impegno dell'azienda verso la responsabilità e la condivisione di informazioni accurate con gli stakeholder. Questa trasparenza può aumentare la fiducia dei clienti, degli investitori e della comunità nei confronti dell'azienda, contribuendo a costruire una reputazione solida e di lungo termine.

VANTAGGIO COMPETITIVO

Il bilancio di sostenibilità può conferire un vantaggio competitivo alle aziende, vantaggio che risiede anche nelle migliori performance di filiera oppure nelle performance dell'azienda rispetto ai concorrenti. Molti consumatori e investitori sono sempre più attenti all'impatto sociale e ambientale delle aziende con cui si relazionano. La pubblicazione di un bilancio di sostenibilità solido può differenziare un'azienda dalla concorrenza e attirare l'attenzione di clienti e investitori consapevoli. Essere percepiti come un'organizzazione responsabile e impegnata può aumentare la fedeltà dei clienti e migliorare l'immagine dell'azienda nel mercato.

2.5.4. Gli svantaggi

Nonostante il loro valore e le loro potenzialità gli indici di sostenibilità presentano anche diverse criticità.

COMPLESSITÀ E MANCANZA DI UNIFORMITÀ DELLE METODOLOGIE UTILIZZATE

La principale difficoltà che accompagna questo fenomeno è rappresentata dalla carenza di standard realmente diffusi e condivisi, una problematica che rende difficile il confronto tra diversi indici. Non esiste infatti una standardizzazione delle metodologie delle metriche analizzate e, di conseguenza, i risultati dei diversi providers sono difficilmente confrontabili, in quanto ogni provider considera dati eterogenei, combinati seguendo procedure diverse.

Gran parte di questa eterogeneità è spiegata dalla diversa importanza che le agenzie attribuiscono ai vari indicatori chiave di performance (KPI) di sostenibilità. Le maggiori differenze si riscontrano per le componenti sociali e di governance, mentre appaiono più omogenei i giudizi sui fattori ambientali, in quanto molto più quantitativi.

In generale, sarebbe auspicabile una convergenza che renda più omogenea la metodologia di valutazione, ma soprattutto una maggiore trasparenza. In tal modo “La progressiva definizione di standard e metriche di sostenibilità faciliterà la raccolta e l’analisi dei dati strutturati”²⁴

IMPOSSIBILITÀ DI COMPARAZIONI ORIZZONTALI

²⁴ PALYNSKA, M., et al. “L’impatto del fattore ESG sulla performance industriale.” 2024.

Un altro limite legato alla carenza di standard è rappresentato dalla difficoltà di attuare forme di analisi delle prestazioni ESG a livello di industrie, di mercati o di aree geografiche.

UNO SGUARDO AL PASSATO

I rating ESG offrono un'istantanea del passato e non riflettono il potenziale di miglioramento di un'impresa né la sua vulnerabilità a possibili rischi futuri. Le società di rating si basano principalmente sul bilancio di sostenibilità che per definizione riporta dati degli scorsi anni. Le imprese che oggi sono in ritardo sul fronte sostenibilità, ma che si impegnano a migliorare, possono comunque offrire opportunità di investimento redditizie, anche se i rating ESG odierni potrebbero essere inferiori alla media.

ACCURATEZZA E PROFONDITÀ DEI DATI ESG

Altre critiche riguardano la necessità di metodologie e di pratiche consolidate nella gestione dei dati in modo da ridurre gli spazi di "interpretazione". È difficile fare un'analisi accurata su dati mancanti o errati. Inoltre, i provider di rating ESG non sempre sono completamente affidabili, come affermato anche nell'articolo "l'affidabilità dei rating ESG è ancora incerta a causa di una mancata chiarezza nei metodi di valutazione che spesso differiscono enormemente da un'agenzia all'altra."²⁵.

Per aggirare questo ostacolo, il Consiglio Europeo ha recentemente approvato ESAP, un database unico europeo che fornirà un accesso elettronico centralizzato alle informazioni relative alla sostenibilità.

²⁵VINANTE, C., F. BELLUNATO, and D. BASSO. "Possiamo fidarci delle agenzie di rating ESG?—Parte."

COPERTURA LIMITATA DEL MERCATO

Un provider normalmente assegna un rating ESG ad una società solo quando è presente in un indice principale. Man mano che la capitalizzazione diminuisce è sempre più probabile che la società non sia seguita da alcun provider. Tutto ciò fa sì che i fondi ESG abbiano una tendenza a focalizzarsi solo sulle società di media grande dimensione, nonostante magari ci siano molte società all'avanguardia sotto il profilo di sostenibilità anche tra quelle di piccola dimensione.

CAPITOLO 3

VERSO UN FUTURO SOSTENIBILE

3.1. INTRODUZIONE

Nel contesto attuale, in cui le dinamiche economiche, sociali e ambientali si intrecciano in modo sempre più complesso, la sostenibilità aziendale rappresenta una sfida e un'opportunità per organizzazioni di ogni dimensione e settore. Dopo aver esplorato i gruppi aziendali, la sostenibilità e il bilancio sociale nei capitoli precedenti, questo capitolo si propone di analizzare le best practice in ambito di sostenibilità, identificando le strategie più efficaci adottate dalle aziende per affrontare le problematiche correlate e per integrare i principi di sostenibilità nella loro operatività quotidiana.

In primo luogo, verrà fornita una panoramica delle pratiche più innovative e consolidate che hanno dimostrato di generare vantaggi sia economici sia sociali, favorendo un approccio responsabile e attento alle esigenze del pianeta e delle comunità. Queste best practice non solo offrono un modello aspirazionale per altre aziende, ma rappresentano anche un indicatore delle tendenze emergenti nel mondo della sostenibilità.

Successivamente, il capitolo esaminerà le principali problematiche che le aziende affrontano nella loro transizione verso modelli di business più sostenibili. Tali sfide spaziano dalla gestione dei rifiuti e delle risorse naturali, alla misurazione dell'impatto sociale, fino all'adattamento alle normative sempre più stringenti in materia ambientale. Comprendere questi ostacoli è fondamentale per sviluppare strategie che siano non solo

efficaci, ma anche durature nel tempo.

Infine, si discuterà delle evoluzioni future della sostenibilità aziendale, analizzando le tendenze attese e le innovazioni che potrebbero ridefinire il panorama industriale nei prossimi anni, in un contesto globale sempre più competitivo e consapevole.

3.2. BEST PRACTICE

L'adozione di pratiche sostenibili sta diventando sempre più cruciale nel contesto aziendale moderno, non solo per rispondere alle crescenti preoccupazioni ambientali e sociali, ma anche per garantire la competitività e la resilienza delle imprese. Le best practice della sostenibilità aziendale rappresentano strategie e azioni che le organizzazioni possono implementare per operare in modo responsabile e sostenibile, creando valore per tutti gli stakeholder, inclusi clienti, dipendenti, azionisti e comunità locali.

Queste pratiche si basano su principi fondamentali come la riduzione dell'impatto ambientale, la gestione sostenibile delle risorse, l'innovazione sociale e l'etica nel business. Tra gli approcci più comuni vi sono l'adozione di tecnologie verdi, l'ottimizzazione dei processi produttivi per minimizzare gli sprechi, la promozione di una cultura aziendale inclusiva e diversificata, e l'impegno per la trasparenza e la rendicontazione delle performance sostenibili.

Adottare best practice di sostenibilità è non solo una responsabilità sociale, ma anche una scelta strategica per il successo a lungo termine.

Nella seguente analisi, esploreremo alcune delle best practice più efficaci che le aziende possono implementare per integrare la sostenibilità al loro interno, creando un

impatto positivo sia sul mondo che attorno a loro.

3.2.1. Trasparenza e Report

La divulgazione responsabile delle informazioni sulla sostenibilità è diventata sempre più cruciale per le aziende e gli investitori. Con la crescente consapevolezza dei rischi legati ai cambiamenti climatici, alle disuguaglianze sociali e alle sfide di governance, la trasparenza e la responsabilità in questi ambiti sono fondamentali per costruire un'economia più sostenibile e resiliente.

La trasparenza aziendale si può definire come l'atto di essere aperti e onesti con tutti gli stakeholder: dipendenti, clienti, fornitori e comunità in generale.

I livelli di trasparenza sono diversi per quel che riguarda il rapporto tra azienda e investitore, azienda e cliente e datore di lavoro e dipendente:

- Per i dipendenti, la trasparenza equivale a una comunicazione aperta e onesta. I dipendenti sono più coinvolti e motivati quando sentono di godere di un certo livello di fiducia dal proprio datore di lavoro. Ciò è possibile aggiornando regolarmente i dipendenti sulla strategia e sulla direzione dell'azienda, definendo valori chiari, incoraggiando i feedback
- La trasparenza ha un impatto significativo sulla fedeltà dei clienti, soprattutto in termini di valori aziendali.
- La trasparenza per gli investitori significa avere accesso con facilità alle informazioni finanziarie e report finanziari. Rendere queste informazioni facilmente accessibili mette i potenziali sostenitori nelle condizioni di fidarsi della volontà dell'organizzazione di fornire record precisi e aggiornati e rendere il processo di due diligence più agile.

vantaggi di adottare politiche basate sulla trasparenza aziendale riguardano:

- Crea un senso di coinvolgimento e sicurezza nella comunità;
- Crea un flusso di comunicazioni innovative con il cliente;
- Aiuta a definire le aspettative realistiche dei clienti;
- Permette una gestione ed un coinvolgimento migliore di tutte le risorse aziendali.

3.2.2. Coinvolgimento degli Stakeholder

Al centro della transizione verso una strategia aziendale più sostenibile c'è il concetto di coinvolgimento degli stakeholder, aspetto che nessuna azienda lungimirante dovrebbe trascurare.

Esso implica l'integrazione vera e propria di diverse prospettive nel tessuto stesso della strategia di sostenibilità di un'azienda. Il coinvolgimento degli stakeholder è un processo strategico attraverso cui le aziende attivamente collaborano con gruppi e individui chiave, la cui azione può incidere significativamente sulle politiche aziendali in materia ambientale, sociale e di governance. Si tratta di identificare e comprendere gli stakeholder e di riconoscere i loro interessi, le loro preoccupazioni e le loro aspettative.

L'importanza del coinvolgimento degli stakeholder nella sostenibilità sta nel bacino di intuizioni e prospettive che questi possono fornire. Infatti, gli stakeholder possono aiutare le aziende ad anticipare e mitigare i rischi correlati alle loro attività e iniziative di sostenibilità. Inoltre, è essenziale anche per suscitare un senso di fiducia e trasparenza. Le aziende che si impegnano in modo efficace con i propri stakeholder tendono ad avere una reputazione migliore, una crescente fidelizzazione dei clienti e una maggiore fiducia da parte degli investitori.

Un coinvolgimento efficace degli stakeholder comprende anche la collaborazione e la co-creazione. Si tratta di lavorare con gli stakeholder per identificare le priorità di sostenibilità, sviluppare strategie e attuare iniziative. Questo approccio collaborativo garantisce che le strategie di sostenibilità siano solide, rilevanti e in grado di ottenere un impatto reale.

Coinvolgere gli stakeholder nei progetti di sostenibilità significa collaborare attivamente con loro in un processo di co-creazione. Il primo passo è capire le loro prospettive, preoccupazioni e aspettative. L'obiettivo è raccogliere opinioni e identificare temi e preoccupazioni comuni. Per svolgere tutto ciò "la reflective communication consente di prendere in considerazione i problemi e le aspettative dei pubblici di riferimento e di individuare le modalità di adeguata interazione con gli stessi."²⁶. Una volta fatto ciò, è importante una comunicazione continua e aggiornamenti regolari sui progressi del progetto oltre a mantenere un canale di comunicazione bidirezionale in cui gli stakeholder possano fornire feedback e suggerimenti continui.

Il terzo passo è responsabilizzarli. Questo è un elemento chiave del loro coinvolgimento. Fornire agli stakeholder le risorse, le informazioni necessarie nonché l'autorità di prendere decisioni può aumentare in modo significativo il loro coinvolgimento e il loro impegno nel progetto.

Infine, è fondamentale stabilire meccanismi per monitorare l'impatto del coinvolgimento degli stakeholder, raccogliere feedback sul processo che essi vedano i risultati tangibili della loro partecipazione, perché questo rafforza il loro senso di appartenenza e il loro impegno nel progetto.

²⁶SIANO, ALFONSO. "*La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese.*" (2012): 4-20.

3.2.3. Innovazioni sostenibili

L'innovazione sostenibile consiste nel miglioramento continuo di prodotti, processi e forza lavoro per un futuro più luminoso e sostenibile, per i clienti, per i dipendenti e per l'ambiente. Essa supporta la crescita e la redditività facilitando il riutilizzo e la circolarità dei prodotti e rendendo le operazioni aziendali più efficienti e sicure.

L'innovazione sostenibile si verifica quando la sostenibilità ambientale diventa uno dei principali elementi di cui si tiene conto quando si progetta, si produce e si manutiene un prodotto.

3.2.4. Prodotti sostenibili

L'attenzione dei consumatori nei confronti della tutela dell'ambiente è cresciuta molto negli anni. Di conseguenza, sono sempre di più le aziende che, per rimanere competitive nel mercato, stanno adattando la propria offerta di prodotti e servizi alle nuove esigenze degli acquirenti, trasformandoli in chiave "green".

Un prodotto può essere considerato sostenibile se tutte le fasi del suo sviluppo, dall'estrazione delle materie prime alla lavorazione, dal trasporto allo smaltimento, sono state progettate con lo scopo di minimizzarne l'impatto ambientale (entro i limiti posti dall'ambiente), per soddisfare i bisogni odierni senza compromettere i bisogni futuri, in un quadro di equa distribuzione delle risorse.

3.2.5. Valutazione Impatti Ambientali

La Valutazione di Impatto Ambientale è una procedura che ha lo scopo di individuare,

descrivere e valutare, in via preventiva alla realizzazione delle opere, gli effetti sull'ambiente, sulla salute e benessere umano di determinati progetti pubblici o privati, nonché di identificare le misure atte a prevenire, eliminare o rendere minimi gli impatti negativi sull'ambiente, prima che questi si verifichino effettivamente.

I concetti fondamentali alla base della procedura di VIA sono:

- **Prevenzione:** analisi di tutti i possibili impatti derivati dalla realizzazione dell'opera/progetto, al fine non solo di salvaguardare ma anche di migliorare la qualità dell'ambiente e della vita;
- **Integrazione:** analisi di tutte le componenti ambientali e delle interazioni fra i diversi effetti possibili;
- **Confronto:** dialogo e riscontro tra chi progetta e chi autorizza nelle fasi di raccolta, analisi ed impiego di dati scientifici e tecnici;

3.2.6. Efficientamento energetico

L'efficientamento energetico rappresenta un insieme di strategie e interventi volti a ottimizzare l'uso delle risorse energetiche, riducendo così il consumo complessivo di energia. Questo processo non solo mira a una diminuzione dell'energia necessaria per svolgere le stesse attività, ma pone anche l'accento sulla riduzione dell'impatto ambientale e sulla promozione della sostenibilità.

Diversi sono gli scopi di tale manovra:

- **Risparmio economico:** riducendo i consumi energetici, le aziende possono ottenere significativi risparmi a lungo termine sulle bollette energetiche, migliorando così la propria redditività e competitività sul mercato.

- **Sostenibilità ambientale:** contribuendo alla riduzione dei consumi energetici e, di conseguenza, delle emissioni di gas serra, le aziende possono svolgere un ruolo attivo nella lotta al cambiamento climatico e nella promozione di un ambiente più sano e sostenibile.
- **Sicurezza energetica:** investire nell'efficiamento energetico consente alle aziende di ridurre la dipendenza dalle importazioni di energia esterna, aumentando così la propria autonomia e riducendo il rischio di interruzioni nell'approvvigionamento energetico

3.2.7. Gestione sostenibile delle risorse

Le organizzazioni oggi guardano verso un futuro sostenibile salvaguardando le risorse e implementando nuovi metodi per gestire le risorse in maniera sostenibile, ciò si traduce in un valore aggiunto non solo per il pianeta ma anche per le persone che beneficiano dei servizi o prodotti.

La gestione sostenibile delle risorse è un processo che si definisce attraverso l'applicazione di pratiche sostenibili: si cerca di salvaguardare il pianeta ma anche l'accesso ai futuri benefici economici ed energetici alle generazioni future. Una pianificazione di questo tipo non ha quindi come obiettivo uno sviluppo a breve termine, ma si pone come obiettivo il raggiungimento di una gestione delle risorse perfettamente ottimizzata e che tiene conto di ampie porzioni di tempo.

Questi sforzi portano vantaggi in molti campi:

- Migliore reputazione aziendale sia nei confronti dei competitor che per quanto riguarda i clienti e le persone;

- Apre la strada alla collaborazione con altre organizzazioni attente all'ambiente mantenendo sempre elevati standard di qualità e sostenibilità;
- Abbassa le spese aziendali e permette di risparmiare denaro, soprattutto sul lungo termine, e di minimizzare gli sprechi.

3.3. Sfide nell'implementazione delle Best Practice

L'implementazione delle best practice sulla sostenibilità non è priva di sfide significative. Le imprese si trovano ad affrontare una serie di ostacoli, inoltre l'assenza di standard e regolamentazioni chiare rende difficile misurare e comunicare i progressi, mentre le aspettative crescenti da parte dei consumatori richiedono un impegno autentico e trasparente.

3.3.1. Costi economici

Molte aziende, spinte dai vantaggi della sostenibilità, si chiedono se investire in nuove tecnologie dirette a diventare più ecologici, verdi e sostenibili valga il costo di capitale che comporta.

I costi di sostenibilità che solitamente devono affrontare le imprese nell'ambito della responsabilità sociale e ambientale, possono essere suddivisi in varie categorie:

- di cambio di mentalità: bisogna trasformare il modo di fare le cose, ma soprattutto modificare le strategie aziendali e di processo e creare un clima di vera partecipazione per raggiungere una reale trasformazione aziendale a livello culturale
- investimenti: è evidente che ci siano i costi di investimento che riguarda le trasformazioni nel ciclo di produzione, oltre ad investire anche nella formazione

a livello professionale del personale

- di consulenza professionale: i costi associati alla consulenza e l'informazione da parte di professionisti competenti del settore.

3.3.2. Problemi di Misurazione e Reporting

Una delle maggiori criticità riscontrate dalle aziende che hanno provato a misurare i propri impatti è che non esiste una metodologia standard che prevale sulle altre e che permette un confronto oggettivo tra più realtà.

La difficoltà nella raccolta di informazioni e dati si traduce in una maggiore lentezza nell'iter necessario a produrre la documentazione e, a seguire, in una documentazione incapace di coinvolgere gli stakeholder. È facile immaginare che nel tempo un bilancio di sostenibilità affidabile e certificato sarà sempre più richiesto. Più ancora, sarà necessario per l'accesso a finanziamenti e bandi regionali, statali ed europei.

3.3.3. Problematicità della Filiera Integrata

Nonostante i numerosi vantaggi promessi da una filiera integrata, come la riduzione dei costi, l'ottimizzazione delle risorse e una maggiore collaborazione tra i vari attori coinvolti, emergono diverse criticità che ne minano l'efficacia.

RESISTENZE CULTURALI DEL MANAGEMENT DELL'IMPRESA E DEL FORNITORE

Approcciare processi di integrazione con i fornitori presuppone una necessaria predisposizione culturale del management volta alla collaborazione sinergica, allo

scambio, al confronto orientato al miglioramento continuo. In alcuni contesti aziendali, queste condizioni devono essere sviluppate attraverso processi di formazione e crescita di consapevolezza che richiedono tempi medio lunghi ed investimenti ad hoc.

QUALIFICA DEI FORNITORI E MONITORAGGIO DEL POSSESSO DEI REQUISITI

La qualificazione è un processo necessario ad accertare se un fornitore è in grado di fornire un bene o servizio con i requisiti di qualità richiesti dall'azienda. Avviare dei processi di integrazione richiede la strutturazione di una rete di fornitura composta da soggetti che rispondono a determinati requisiti, la cui verifica e monitoraggio diventano importanti per l'impresa al fine di prevenire potenziali rischi nello svolgimento della collaborazione.

CONOSCENZA DELLA PROPRIA RETE DI FORNITURA

Per avviare un efficace programma di integrazione e sviluppo dei fornitori, è necessario migliorare la conoscenza della rete di fornitura. Una non sufficiente conoscenza della propria rete di fornitura può condurre l'impresa alla scelta dei partner meno opportuni o inaffidabili.

FORMAZIONE E SENSIBILIZZAZIONE DEI FORNITORI

Attivare processi di formazione e supporto verso i fornitori è una condizione fondamentale per rendere i processi di integrazione efficaci, ma richiede sforzi significativi da parte dell'impresa in termini di progettazione, pianificazione, erogazione

e monitoraggio.

Un attento processo di qualifica dei fornitori permette all'impresa di identificare quelli su cui investire, che siano quindi funzionali al raggiungimento degli obiettivi di business ma anche sufficientemente pronti e reattivi rispetto ai processi di formazione e miglioramento che l'impresa intende promuovere.

3.4. Visione sul futuro della sostenibilità

Il futuro della sostenibilità aziendale si configura come una sfida e un'opportunità: le organizzazioni sono chiamate non solo a ridurre la loro impronta ecologica, ma anche a innovare, adottando pratiche che favoriscano lo sviluppo sostenibile e il benessere delle comunità.

La transizione verso un'economia circolare, l'integrazione delle tecnologie verdi e la promozione di una governance etica sono solo alcune delle direzioni verso cui le imprese stanno tendendo. In questo contesto, la sostenibilità non è più vista come un costo, ma come un elemento chiave per la creazione di valore a lungo termine, capace di garantire competitività e resilienza in un mondo in continua evoluzione.

La visione per il futuro della sostenibilità aziendale implica un cambiamento culturale profondo, in cui le aziende si impegnano attivamente a contribuire a un futuro più equo e sostenibile per tutti.

Prospettive differenti si aprono davanti a noi ogni giorno con l'avanzare della tecnologia e delle nuove scoperte

3.4.1. Smart Cities

“L’espressione Smart City è divenuta, in questi ultimi anni, particolarmente popolare. Con questa locuzione s’identifica un territorio urbano che, grazie all’uso diffuso e pervasivo di tecnologie evolute (non solo ICT), è in grado di affrontare in modo innovativo una serie di problematiche e di bisogni.”²⁷.

Le smart city costituiscono modelli virtuosi di sostenibilità e sono pioniere di progetti suggestivi e rivoluzionari in grado di rafforzare la sicurezza urbana e di garantire una gestione attenta dell’energia. L’idea comune a tutte queste città del futuro è stabilire un nuovo standard di vita urbana, con regole diverse e infrastrutture intelligenti in grado di supportare i cittadini nelle attività quotidiane, dalle più banali fino a quelle complesse.

Le città intelligenti nascono con uno scopo ben preciso: migliorare la qualità della vita delle persone che la abitano, garantendo sostenibilità ambientale, economica e sociale. L’elemento fondante è la tecnologia, in tutte le sue espressioni. In sostanza consistono in un nuovo modo di concepire le attività, gli spostamenti e ogni aspetto della quotidianità dei cittadini.

Attraverso nuove strategie di sviluppo urbanistico e di efficientamento energetico, la vocazione smart porta a ridurre gli sprechi e a sfruttare al meglio le risorse naturali a disposizione. In questo contesto la tecnologia si pone al servizio dell’obiettivo finale, ossia rispondere in maniera efficace e sostenibile alle esigenze dei cittadini, sempre più integrati e coinvolti nel modello di sviluppo della città stessa.

Nelle smart city la tecnologia è anche al servizio dell’ambiente, in quanto permette di rendere tutto più efficiente, generando una riduzione dell’inquinamento e un miglioramento della qualità dell’aria, inoltre può sfruttare la tecnologia anche per il

²⁷MARISA, MALVASI. "Le città intelligenti in Italia. Il caso di Trento" *Annali del turismo* (2013): 49.

monitoraggio dei parametri ambientali, ad esempio mantenendo sotto controllo i livelli di inquinamento atmosferico e fornire tutti i dati necessari agli amministratori e ai pianificatori per prendere decisioni relative allo sviluppo urbano. Anche l'illuminazione pubblica si evolve, diventa smart e sostenibile, grazie a progetti di riqualificazione dei punti luce, ad esempio con l'installazione di lampioni intelligenti a basso consumo energetico.

Inoltre, con il tempo, una città intelligente “funziona da sola” e permette di ottimizzare la vita cittadina, le reti di distribuzione, sia dell'energia, che dell'acqua, possono essere rese intelligenti ed evolute, con una distribuzione più efficace e funzionale alla massima riduzione degli sprechi e rilevando immediatamente perdite nelle infrastrutture sotterranee, con indubbi vantaggi anche economici. Infine, in una città intelligente anche gli edifici sono smart, con bassi consumi e impianti efficienti, riducendo notevolmente anche l'impatto ambientale del comparto edile.

Ma la sostenibilità ambientale riguarda anche ogni aspetto della vita urbana: soluzioni architettoniche ed edifici progettati in modo attento all'ambiente, largo uso delle fonti d'energia rinnovabile per rendere le città sempre più autosufficienti, gestione oculata delle risorse e ricerca di soluzioni high-tech per monitorare l'inquinamento. Una serie di strategie urbanistiche e di sviluppo dei servizi pubblici per soddisfare le esigenze umane rispettando quelle della sostenibilità ambientale.

Le smart cities facilitano una maggiore integrazione e inclusività nel tessuto sociale cittadino, permettendo di “superare le disomogeneità territoriali attraverso un utilizzo – per l'appunto «intelligente» – delle tecnologie, legare le varie soggettività fornendo loro

gli strumenti per attivare e sviluppare le potenzialità partecipative e democratiche.”²⁸.

Una città del futuro sostenibile, intelligente e inclusiva è anche più competitiva e determina un effetto positivo sulle imprese e sulle aziende: da un lato diminuisce la necessità di lavoro manuale, dall’altro apre le porte a nuovi impieghi e favorisce lo sviluppo di nuovi settori.

3.4.2. Industria 5.0

L’Industria 5.0 rappresenta un’evoluzione dell’Industria 4.0, introducendo un nuovo paradigma che enfatizza l’umanizzazione dei processi produttivi e l’integrazione della sostenibilità come pilastro fondamentale. Questa era si distingue per la sua capacità di armonizzare tecnologia avanzata e valori umanistici, puntando a un progresso che rispetti sia l’ambiente sia il benessere sociale.

Nel contesto della sostenibilità l’Industria 5.0 si allinea infatti con gli obiettivi di sostenibilità più ampi, incorpora infatti le pratiche sostenibili come l’efficienza delle risorse, la riduzione dei rifiuti attraverso tecnologie come il Machine Learning e l’Intelligenza Artificiale e grazie alla creazione di smart factory, ovvero di impianti produttivi dove la digitalizzazione dei processi permette un monitoraggio costante e in tempo reale della produzione e la gestione precisa di tutte le risorse.

Per ottenere tutto ciò il nuovo paradigma si pone l’obiettivo di trasformare radicalmente il mondo della produzione industriale attraverso l’integrazione di tecnologie avanzate come l’Intelligenza Artificiale, l’Internet delle Cose (IoT), la robotica

²⁸ BERRA, M., & NUCIARI, M. (2013). “*Smart cities. Infrastrutture ICT per la partecipazione sociale?*”. *Quaderni di Sociologia*, (63), 127-153.

collaborativa e la stampa 3D, rendendo la produzione più efficiente, flessibile e sostenibile.

L'Industria 5.0 non rappresenta solo un'evoluzione tecnologica, ma un vero e proprio cambiamento di paradigma per i settori industriali. I suoi pilastri pongono le basi per un futuro industriale più resiliente, inclusivo e rispettoso dell'ambiente.

L'adozione di questi principi da parte delle aziende non solo migliorerà le loro prestazioni economiche, ma contribuirà anche a creare un futuro del lavoro più appagante e sicuro per tutti. I principali temi caratterizzanti l'Industria 5.0 riguardano “la centralità dell'uomo, la sostenibilità e la resilienza”²⁹.

UMANOCENTRICITÀ

L'Industria 5.0 mette gli esseri umani al centro dei processi di produzione. La tecnologia viene utilizzata a servizio della qualità della vita dei cittadini e dei lavoratori, e non viceversa. In essa l'essere umano è posto al centro e le tecnologie vengono utilizzate per migliorare le sue capacità, non per sostituirle.

In particolare, un aspetto altamente importante riguarda “approccio teso ad utilizzare i sistemi di Intelligenza Artificiale con un'attenzione sull'importanza della collaborazione e interazione tra le macchine intelligenti e gli operatori umani.”³⁰.

SOSTENIBILITÀ

²⁹ Barbara Martini, Denise Bellisario, and Paola Coletti. *"Intelligenza artificiale human centered e sostenibile nell'Industria 5.0: sfide e prospettive Human centered and sustainable artificial intelligence in Industry 5.0."*

³⁰ BARBARA MARTINI, DENISE BELLISARIO, and PAOLA COLETTI. *"Intelligenza artificiale human centered e sostenibile nell'Industria 5.0: sfide e prospettive Human centered and sustainable artificial intelligence in Industry 5.0."*

L'Industria 5.0 Riutilizza e ricicla le risorse naturali o comunque ne evita l'esaurimento, ottimizza il consumo energetico e le emissioni, sviluppa processi circolari che riducono l'impatto ambientale delle proprie attività. Una riduzione che può avvenire grazie all'utilizzo di apposite tecnologie per ogni fase del ciclo di vita del prodotto/servizio, dai digital twin alla prototipazione rapida, dalla scelta dei materiali all'utilizzo dell'IoT negli impianti fino ai diversi software di controllo e gestione della produzione e del post-vendita basati sulla data analytics.

RESILIENZA

L'Industria 5.0 è capace di reagire ai cambiamenti improvvisi, anche traumatici, senza riportare conseguenze permanenti. Garantisce alti livelli di continuità operativa e disaster recovery, ha una capacità produttiva adattabile e processi commerciali flessibili, in grado di garantire prodotti e/o servizi anche in caso di pandemie, catastrofi naturali, cambiamenti geopolitici.

L'Industria 5.0 comporta una serie di implicazioni cruciali per le aziende. Innanzitutto, il modello di business necessita di essere ripensato per cogliere le opportunità offerte da un rapporto nuovo, più completo e più consapevole verso le persone e verso le risorse. Inoltre, è necessario investire nella formazione dei dipendenti affinché siano in grado di collaborare efficacemente con i nuovi strumenti tecnologici, sollevato dai compiti più ripetitivi e pericolosi, svolti dai robot, e stimolato a mettere a frutto le proprie capacità.

Questi fenomeni servono anche per condurre a una revisione del ruolo dell'uomo all'interno del processo produttivo, con un focus sempre maggiore sulle competenze

unicamente umane come la capacità di risolvere problemi complessi e a un miglioramento della sostenibilità ambientale.

AUTOMAZIONE INTELLIGENTE

Al centro dell'Industria 5.0 si trova l'automazione intelligente, che abilita macchine e robot a prendere decisioni autonome in base a dati in tempo reale e analisi avanzate. Questo permette di ottimizzare la produzione in modo dinamico, adattandosi alle fluttuazioni della domanda e alle variazioni delle condizioni operative. L'AI può essere utilizzata per analizzare vasti volumi di dati, identificare tendenze e modelli, e generare previsioni accurate che supportano le decisioni aziendali. Questo permette alle aziende di essere più proattive e adattabili, anticipando i cambiamenti del mercato e rispondendo in modo tempestivo alle esigenze dei clienti.

ROBOTICA AVANZATA E SISTEMI CYBER-FISICI

L'Industria 5.0 rappresenta un'evoluzione che si basa sull'integrazione profonda tra robotica avanzata, sistemi cyber-fisici (CPS) e intelligenza artificiale (AI) per creare un ecosistema produttivo altamente collaborativo, flessibile e sostenibile. I robot di nuova generazione saranno più autonomi, abili e capaci di interagire in modo sicuro e intuitivo con gli esseri umani.

I sistemi cyber-fisici, dotati di sensori e capacità di elaborazione avanzate, raccoglieranno e analizzeranno una grande quantità di dati in tempo reale, consentendo una presa di decisioni più rapida e precisa. L'intelligenza artificiale guiderà l'ottimizzazione dei processi, la previsione di guasti e la personalizzazione dei prodotti.

3.4.3. Tecnologia Climate-Positive

La tecnologia Climate-Positive rappresenta una delle innovazioni più promettenti nel campo della sostenibilità. A differenza delle soluzioni che cercano di ridurre l'impatto negativo sull'ambiente, essa fa un passo in avanti cercando di generare un impatto positivo sul clima.

Ciò significa che non si cerca solo di minimizzare le emissioni di carbonio o ridurre il consumo di risorse, ma anche di implementare soluzioni che invertano il danno ambientale.

Per le aziende adottare tale approccio, rappresenta anche un'opportunità di differenziazione in un mercato sempre più saturo e competitivo.

3.4.4. Climate Fintech

Il Climate Fintech è potente connubio tra finanza e sostenibilità, sotto questa etichetta sono raggruppate le applicazioni digitali innovative in finanza volte a sostenere il processo di decarbonizzazione e di transizione sostenibile. Le applicazioni includono innovazioni operative, prodotti e piattaforme.

Questa sarà una leva cruciale per il prossimo futuro: le aziende di climate fintech stanno introducendo nuove opportunità di investimento sostenibile, tra cui green bonds, fondi di investimento responsabili e progetti per la riduzione delle emissioni di carbonio, come dimostrato anche nello studio nella quale si afferma che “there is some evidence that green finance contributes to green total factor productivity and that fintech

contributes to green finance, green innovation, and sustainability”³¹.

L’ascesa del climate fintech sarà centrale e rappresenterà una svolta nella visione finanziaria delle aziende, soprattutto se stimolata e promossa dai governi, integrando sempre più la sostenibilità nel nucleo delle loro operazioni economiche, come sottolineato anche in questo studio “it is imperative for governments to stimulate FinTech enterprises to conceive and promulgate green financial products and solutions”³².

Questa evoluzione segna un passo avanti significativo verso un futuro in cui le decisioni economiche e gli investimenti sono in armonia con gli obiettivi di sostenibilità, posizionando le aziende all’avanguardia in un panorama in rapido cambiamento.

3.4.5. L’IA in ambito sostenibilità

L’Intelligenza Artificiale è uno strumento potente che può essere sfruttato per affrontare complesse sfide legate alla sostenibilità.

MONITORAGGIO AMBIENTALE E GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI

L’aspettativa è che l’applicazione dell’AI in questo ambito si espanda significativamente, ottimizzando l’uso delle risorse e migliorando l’efficienza energetica, contribuendo così a riduzioni significative dell’impatto ambientale, in quanto queste tecnologie possono essere impiegate per monitorare l’ambiente e gestire le risorse naturali in modo più efficiente.

Attraverso l’analisi di dati può aiutare a monitorare la qualità dell’aria e dell’acqua,

³¹ASHTA, ARVIND. "How can fintech companies get involved in the environment?." Sustainability 15.13 (2023)

³²WU, QINGYANG. "From bits to emissions: how FinTech benefits climate resilience?" Empirical Economics (2024): 1-29.

la deforestazione, l'erosione del suolo e molto altro ancora, inoltre "l'integrazione di sensori intelligenti e sistemi di monitoraggio permette un controllo in tempo reale delle risorse idriche, migliorando la capacità di risposta a variazioni ambientali ed emergenze."³³

OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI E RIDUZIONE DEGLI SPRECHI

Le tecnologie IA, come l'apprendimento automatico e l'ottimizzazione degli algoritmi, possono contribuire a migliorare l'efficienza dei processi industriali, identificare inefficienze e suggerire miglioramenti nei processi di produzione, distribuzione e gestione delle risorse. Ottimizzando la produzione e la catena di approvvigionamento, è possibile ridurre gli sprechi di energia, materiali e risorse, contribuendo così alla sostenibilità ambientale.

IA & ESG

L'intelligenza artificiale può rappresentare un fattore di accelerazione nel miglioramento delle prestazioni ESG delle imprese anche grazie all'automazione dei processi decisionali basati sui dati che attengono al monitoraggio dei fattori ESG. L'AI permette di monitorare, analizzare e gestire in modo più preciso i temi legati all'ambiente, le problematiche sociali e le necessità che attengono alla governance aziendale potendo contare sulla possibilità di disporre di una importante capacità predittiva.

³³ EPASTO SIMONA, and ALESSANDRO GALDELLI. "L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE RISORSE IDRICHE. CASO DI STUDIO: GORGOVIVO, ANCONA." Documenti geografici 1 (2024): 271-302.

Nel momento in cui una azienda sceglie di definire una propria strategia di risk management adottando soluzioni di Intelligenza Artificiale può contare sulla possibilità di migliorare innanzitutto efficienza e produttività dei processi di risk management, disporre di una migliore accuratezza e velocità delle analisi dei rischi, identificare minacce non rilevabili dai metodi tradizionali e, di conseguenza, ciò permette una migliore identificazione di nuove opportunità e aiuta le impresa a prendere decisioni più consapevoli.

3.5. Considerazioni conclusive

È chiaro che la sostenibilità non sia più un'opzione per le aziende, ma un imperativo. Essa rappresenta non solo una risposta alle sfide ambientali che affrontiamo oggi, ma anche un'opportunità per costruire un futuro migliore. Attraverso pratiche innovative e una crescente consapevolezza, le imprese possono non solo ridurre il loro impatto ambientale, ma anche contribuire al benessere sociale e potenziare la loro competitività.

Le tendenze emergenti riflettono un mondo imprenditoriale in evoluzione, in cui responsabilità e innovazione vanno di pari passo. Le aziende che anticipano e si adattano a queste tendenze non solo saranno in una posizione favorevole per affrontare le sfide del futuro, ma si distingueranno anche come leader in un mercato sempre più consapevole e esigente.

È essenziale che tutti gli attori coinvolti collaborino, condividendo conoscenze e risorse per affrontare le sfide globali. Solo così potremo realizzare una transizione verso modalità di business più sostenibili e responsabili.

CAPITOLO 4

STRATEGIE SOSTENIBILI: ANALISI E TENDENZE DI SEI GRUPPI AZIENDALI

4.1. Metodologia di ricerca

Nella successiva parte della trattazione verrà effettuata una ricerca descrittiva, la metodologia di ricerca adottata per questa analisi si basa su un approccio qualitativo che prevede l'esame di sei aziende selezionate casualmente, appartenenti a settori diversi, al fine di ottenere una panoramica comprensiva delle politiche di sostenibilità attualmente in atto.

Dopo aver introdotto ciascuna azienda, sono state elencate e analizzate le specifiche politiche di sostenibilità adottate, permettendo di identificare tendenze comuni emergenti tra le diverse realtà.

Questa metodologia permette di comprendere non solo le azioni intraprese dalle aziende, ma anche il contesto in cui operano e le dinamiche di cambiamento che potrebbero indicare verso quale direzione la sostenibilità aziendale sta andando.

4.2. Luxottica spa

4.2.1. Introduzione e storia

Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica, è nato a Milano nel 1935 ed è stato paragonato a "una versione italiana di Horatio Alger". La sua infanzia è stata segnata da

difficoltà: suo padre, un venditore di ortaggi, morì prima della sua nascita, lasciando la famiglia in gravi difficoltà economiche e costringendo Leonardo a trascorrere sette anni in un orfanotrofio. Da giovane, Del Vecchio iniziò la sua carriera come apprendista designer in una fabbrica specializzata in strumenti e stampi per la minuteria metallica. Studiò disegno e incisione all'Accademia d'Arte di Brera e nel 1958 intraprese un'attività indipendente, producendo occhiali in plastica stampata a Milano. Con il sostegno finanziario di due clienti importanti, nel 1961 trasferì la sua azienda, composta da 14 persone, ad Agordo, una suggestiva località montana nota per l'artigianato locale.

Sebbene privo di una formazione economica formale, Del Vecchio si rese presto conto che l'integrazione verticale avrebbe potuto aumentare i suoi profitti. Ribattezzò la sua azienda Luxottica e si impegnò ad ampliare l'offerta includendo una gamma completa di componenti per occhiali. Negli anni '60, allargò la sua attività per includere la lavorazione dei metalli, la fresatura della plastica e diversi altri processi produttivi. In un'intervista del 1991 con Stephen World di Financial World, affermò che "dominandole tutte, siamo diventati molto competitivi sui prezzi, senza compromettere la qualità". Questo sforzo raggiunse un traguardo importante nel 1969, con il lancio delle prime montature da vista complete a marchio Luxottica.

Nel 1974, Del Vecchio comprese l'importanza di un'ulteriore integrazione verticale e acquisì la Scarrone, una società di distribuzione. Nel 1981, l'azienda aprì la sua prima filiale internazionale in Germania, segnando l'inizio di una rapida espansione. Nel 1988, firmò il primo di numerosi accordi di licenza con un designer, Armani.

Luxottica continuò a diversificarsi nel settore degli occhiali da sole e sportivi, con l'acquisizione nel 1995 del produttore italiano Persol SpA, che rappresentava oltre un

terzo delle vendite annuali. L'azienda pianificò anche un cambio strategico, aumentando la pubblicità orientata al consumatore con una campagna di marketing focalizzata sull'immagine.

Verso la fine degli anni '90, Luxottica ampliò ulteriormente il suo portafoglio di marchi, aggiungendo licenze di designer come Bulgari nel 1996, Ferragamo e Ungaro nel 1998, e Chanel nel 1999. I ricavi dell'azienda crebbero vertiginosamente, passando da 419 milioni di euro nel 1994 a quasi 1,25 miliardi di euro nel 1996, per arrivare a 1,9 miliardi di euro nel 1999.

Nel 2000, Luxottica esordì in borsa a Milano, continuando la sua espansione con l'ingresso in Polonia, il primo paese dell'Est Europa in cui l'azienda si insediò.

Attualmente, Luxottica si è affermata come un leader globale, con una vasta presenza in numerosi paesi e una rete capillare di negozi e canali distributivi che la rendono accessibile a questa clientela trasversale. La sua dedizione ai dettagli e l'impegno costante nella ricerca di soluzioni innovative per migliorare la visione dei propri clienti consolidano la sua posizione di riferimento nel settore a livello internazionale.

4.2.2. I canali di comunicazione esterna

EssilorLuxottica, leader globale nel settore dell'ottica e dell'occhialeria, si distingue non solo per la qualità dei suoi prodotti ma anche per il suo impegno nella sostenibilità, in particolare gli strumenti utilizzati dal gruppo sotto tale aspetto sono molteplici e variegati.

Codice di Condotta per i Partner Commerciali

EssilorLuxottica ha sviluppato un Codice di Condotta per i partner commerciali che delinea le aspettative in materia di responsabilità sociale, pratiche lavorative e rispetto ambientale. Questa guida non è solo una dichiarazione di intenti, ma un impegno a creare una catena di approvvigionamento responsabile. La comunicazione di questo codice ai partner commerciali è cruciale per garantire che gli standard di sostenibilità siano trasmessi e applicati lungo tutta la filiera.

Politica EHS Globale

La Politica Globale Ambientale, Salute e Sicurezza (EHS) di EssilorLuxottica rappresenta un impegno esplicito a promuovere una cultura della sicurezza e della sostenibilità. Le comunicazioni sull'EHS sono integrate in tutti i report aziendali e sul sito web, con l'obiettivo di rendere trasparenti le pratiche e i risultati ottenuti. Questa politica è fondamentale per dimostrare come il gruppo gestisce i rischi e le opportunità legati alla sostenibilità.

Sito Web e Presenza Digitale

Il sito web di EssilorLuxottica è un hub informativo fondamentale che presenta le iniziative di sostenibilità attraverso sezioni dedicate. I visitatori possono facilmente accedere a report di sostenibilità, aggiornamenti sulle politiche EHS e informazioni sulle eco-innovazioni. La narrativa è orientata a coinvolgere gli interlocutori, fornendo storie concrete che evidenziano l'impatto positivo delle iniziative del gruppo.

Bilancio e Nota Integrativa

EssilorLuxottica pubblica un bilancio finanziario e una nota integrativa dettagliati, nei quali vengono inclusi indicatori di performance ambientale e sociale. Questi

documenti non solo soddisfano le normative di trasparenza finanziaria, ma offrono anche una panoramica chiara delle azioni intraprese verso la sostenibilità. La rendicontazione delle performance di sostenibilità è sempre più richiesta da investitori e consumatori, e il gruppo si impegna a rispondere a queste aspettative.

Codice Etico

Il Codice Etico di EssilorLuxottica funge da framework per le decisioni aziendali e si riflette nella comunicazione esterna. Questo codice stabilisce le norme di condotta desiderate, promuovendo un ambiente di lavoro equo e rispettoso. La comunicazione del Codice Etico è integrata nelle strategie di marketing e nelle relazioni pubbliche, rafforzando l'immagine dell'azienda come un'entità etica e responsabile.

Bilancio di Sostenibilità

Il Bilancio di Sostenibilità di EssilorLuxottica fornisce una visione complessiva delle iniziative e degli obiettivi di sostenibilità a lungo termine. Questo documento è reso pubblico e diffuso tra gli stakeholder per mostrare i progressi raggiunti e le aree di miglioramento. Attraverso metriche chiare e obiettivi misurabili, EssilorLuxottica comunica il proprio impegno nella creazione di un impatto positivo sulla società e sull'ambiente.

Social Media

I social media rappresentano un canale vitale per la comunicazione delle iniziative di sostenibilità. Attraverso piattaforme come Instagram, LinkedIn e Twitter, EssilorLuxottica condivide storie di successo, iniziative ambientali e testimonianze. L'uso di contenuti visivi, come grafica informativa e video, facilita la comprensione e l'engagement del pubblico, rendendo accessibili le tematiche legate alla sostenibilità.

Comunicati Stampa

I comunicati stampa sono uno strumento strategico per annunciare nuovi impegni o risultati rilevanti in ambito sostenibilità. EssilorLuxottica utilizza questo formato per raggiungere un pubblico ampio e diversificato, informando media, investitori e consumatori circa le proprie attività in tempo reale. Le collaborazioni con organizzazioni locali e globali sono frequentemente celebrate in questi comunicati per dimostrare l'impatto positivo della responsabilità sociale.

Storie e Gallerie Immagini

La narrazione di storie concrete attraverso la comunicazione esterna è un metodo efficace per mettere in luce le iniziative di sostenibilità. EssilorLuxottica crea gallerie di immagini e racconta storie che mostrano il dietro le quinte delle proprie pratiche sostenibili. Questi contenuti visivi non solo attirano l'attenzione, ma creano anche un legame emotivo con il pubblico, evidenziando l'impatto delle azioni intraprese.

4.2.3. Iniziative di sostenibilità

Negli ultimi anni, la sostenibilità è emersa come un imperativo fondamentale per le aziende di ogni settore, e Luxottica non fa eccezione. Essa, essendo leader globale nel settore dell'eyewear, ha riconosciuto questa sfida come un'opportunità per reinventare il proprio modello di business, promuovendo iniziative che rispondano ai bisogni dei consumatori e delle comunità, come testimonia la loro mission di "aiutare le persone a vedere meglio e vivere meglio".

L'approccio di Luxottica alla sostenibilità è multidimensionale, con un approccio di "mantenere fisso lo sguardo su ogni aspetto del nostro pianeta" e si concretizza in diverse aree chiave, dalle fonti di approvvigionamento responsabili all'innovazione nei materiali, fino alla promozione del benessere delle comunità in cui opera. La strategia aziendale integra principi di economia circolare, riduzione delle emissioni di carbonio e gestione sostenibile delle risorse, ponendo l'accento su obiettivi misurabili e trasparenza.

Le iniziative di sostenibilità adottate dal gruppo Luxottica si possono racchiudere nella frase "Eyes on the planet", esse si dividono in:

EYES ON CARBON

Il gruppo si impegna per ridurre e neutralizzare l'impronta carbonica dalle attività aziendali, lungo la catena del valore, in diverse aree strategiche per limitare i danni del cambiamento climatico sul pianeta.

Questi sforzi sono concentrati principalmente in tre aree:

- Energia rinnovabile, dove vengono investite importanti risorse in impianti fotovoltaici, di riscaldamento e raffreddamento a biomassa, con l'intento di produrre e utilizzare energia elettrica rinnovabile ovunque sia possibile. Ciò ha permesso di aumentare la quantità di energia rinnovabile autoprodotta raggiungendo 16GWh all'anno di energia elettrica a partire dal 2024 e una riduzione annuale stimata di più di 7,400 tCO₂e a livello globale (con un aumento del 50% circa rispetto al 2022). Per sottolineare ulteriormente l'impegno a lungo termine in questo ambito, a partire dal 2023 e fino al 2034, è stata instaurata una collaborazione con i principali fornitori di energia al fine di incrementare la

proporzione di fonti rinnovabili nel mix energetico.

- Efficienza, aspetto soggetto della definizione di nuovi processi e regolare aggiornamento di attrezzature tecnologiche, come la sostituzione di motori elettrici di grandi dimensioni con alternative appartenenti a una classe energetica più alta. Contemporaneamente sono stati installati strumenti di misurazione del consumo di energia in tempo reale, con l'obiettivo di sfruttare al meglio i sistemi di gestione dell'energia e migliorare l'efficienza energetica. Tali impegni hanno permesso di ottenere importanti certificazioni come ISO50001 e ISO 14001 in diversi siti e centri di distribuzione.
- Responsible shipping, una proposta per spedizioni, in collaborazione con i fornitori logistici, sostenibili che consente ai consumatori di optare per metodi di spedizione che contribuiscano a minimizzare l'impatto ambientale e l'emissioni di carbonio derivanti dalle tradizionali opzioni di trasporto, armonizzando al contempo l'esperienza di acquisto con i loro principi. In aggiunta è stata operata una riprogettazione della catena di approvvigionamento all'interno del gruppo in modo da diminuire le distanze percorse e, ove possibile, di sostituire il trasporto per via aerea con quello via terra.
- Oltre agli sforzi compiuti all'interno, il gruppo ha destinato risorse a iniziative volte alla salvaguardia e al ripristino degli ecosistemi naturali, con un occhio attento al benessere delle comunità locali. In particolare, nel dicembre 2020 è stato avviato un importante progetto per il recupero di 30 ettari di foresta situati ai piedi delle Dolomiti, nei pressi del principale stabilimento di Agordo, contribuendo grazie a tale iniziativa, a migliorare la salute e la biodiversità del bosco. Inoltre,

l'azienda è sempre in prima linea per quanto riguarda l'investimento a progetti che favoriscono la salvaguardia degli ecosistemi naturali e l'acquisto di crediti di carbonio provenienti da iniziative ecologiche.

EYES ON CIRCULARITY

L'obiettivo è passare dall'utilizzo di materiali derivanti da fonti fossili a quelli a base biologica e materiali riciclati, integrando i processi di eco-design e di innovazione sostenibile dall'inizio del procedimento di creazione di tutti i prodotti, senza compromettere la qualità. Questo approccio e le valutazioni del ciclo di vita fanno parte della più ampia visione del Gruppo sull'integrazione della sostenibilità nelle pratiche di business e operative.

I principi alla base di questa strategia circolare guidano l'intero ciclo di vita del prodotto a partire dalla ricerca e l'approvvigionamento di materiali innovativi, lo sviluppo di processi interni di riciclaggio, la riduzione dei materiali utilizzati, la promozione di design ecosostenibili e investimenti in nuove tecnologie.

Questo approccio permette di rispondere alla crescente richiesta dei clienti per prodotti e imballaggi più ecologici e di prolungare la vita dei prodotti.

Per raggiungere lo scopo di maggiore efficienza possibile nell'utilizzo delle risorse, sono state avviate delle iniziative con i fornitori per individuare materiali alternativi con un maggior contenuto rinnovabile o riciclato, come il bio-acetato e bio-nylon, ed anche sulla gestione dei rifiuti per ridurre e riciclare il più possibile gli scarti di lavorazione, ne è un esempio il progetto Slim Fit che punta a diminuire il materiale in ingresso ottimizzando il design delle lenti, riducendo di conseguenza la generazione di scarti.

EYES ON INCLUSION

Il Gruppo si impegna a costruire una realtà globale in cui competenza e benessere dei dipendenti siano valorizzati al massimo, a creare un contesto giusto, sicuro e accogliente per le persone e le comunità, valorizzando e promuovendo la diversità e rifiutando qualsiasi forma di discriminazione, intimidazione o molestia.

Nel 2024 il Gruppo ha introdotto il proprio EssilorLuxottica Inclusion Committee, un organo interno che rappresenta le principali funzioni aziendali dedicate a promuovere la diversità, l'equità e l'inclusione nell'organizzazione, fornendo governance, guida e sostegno essenziali per assicurare l'impegno nella creazione di un ambiente in cui ognuno possa sentirsi apprezzato, rispettato ed abbia i giusti strumenti per avere successo nel proprio ruolo.

Questo aspetto racchiude in sé diverse parti:

- garantire una retribuzione equa e competitiva, perseguita attraverso lo sviluppo nel 2023 di una metodologia per identificare e affrontare le disparità salariali con l'obiettivo di correggere eventuali divari e monitorare i progressi nel tempo
- cultura basata sull'attenzione alle persone, cercando continuamente soluzioni per migliorare l'equilibrio tra lavoro e vita privata dei dipendenti, riconoscendo l'importanza del sistema di welfare, che prevede misure a sostegno del reddito, supporto alla famiglia e del benessere personale. Una delle priorità del gruppo è garantire e proteggere la salute e la sicurezza dei dipendenti, a tal scopo vengono rispettati i più autorevoli standard internazionali e l'implementazione di programmi di salute e sicurezza volti alla prevenzione dei rischi con l'obiettivo di

arrivare a zero incidenti sul lavoro. La partecipazione azionaria dei dipendenti rappresenta un altro elemento fondamentale, essa favorisce l'allineamento degli interessi dei dipendenti con quelli del gruppo, ciò testimoniato dal possesso del 67% della forza lavoro di una partecipazione azionaria in EssilorLuxottica.

- Apprendimento e crescita continua, attraverso la piattaforma Leonardo il gruppo ha fornito formazione di alta qualità su temi quali la vision care, lo sviluppo delle persone, la compliance. In aggiunta a ciò, vengono lanciate nuove iniziative di sviluppo per promuovere la crescita e l'avanzamento di carriera.

EYES ON ETHICS

Gestire l'attività seguendo solide basi etiche è fondamentale, per questo il gruppo si adopera per costruire e mantenere rapporti con dipendenti, clienti, investitori, le istituzioni e le comunità locali e per la creazione di valore condiviso con gli stakeholder.

Il Codice Etico e il Codice di condotta stabiliscono i principi e le aspettative che si applicano a tutti i dipendenti, partner, venditori e fornitori di EssilorLuxottica. I due codici delineano gli standard etici minimi fondamentali, che non possono essere messi in discussione, in conformità con i modelli internazionali di riferimento.

L'approccio a 360 gradi fondato sull'integrazione verticale della supply chain di EssilorLuxottica garantisce che i prodotti siano creati in modo responsabile, impiegando materiali di elevata qualità e seguendo i più severi standard di qualità e sicurezza.

EYES IN WORLD SIGHT

Una delle sfide che il gruppo affronta è quella di eliminare i problemi di vista non

corretti nel mondo, permettere a tutti accesso alle cure oculistiche e abbiano la possibilità di vedere bene.

Basandosi sul principio secondo cui avere una buona vista sia un diritto umano fondamentale nel 2022 è stata fondata la OneSight EssilorLuxottica Foundation – la più grande fondazione al mondo che promuove l’accesso inclusivo alla cura della vista - per accelerare la nostra mission di aiutare le persone a vedere meglio e vivere meglio. La Fondazione è protagonista nella battaglia contro i problemi di vista, si impegna a sensibilizzare l’opinione pubblica sull’importanza della salute visiva e a promuovere lo sviluppo di soluzioni sostenibili per le cure oculari tramite progetti filantropici.

L’innovazione è una parte integrante del processo, senza la quale raggiungere l’obiettivo diventa un miraggio, ne è un ottimo esempio lo sviluppo delle lenti Essilor Stellest per rallentare la progressione della miopia, una condizione diventata ormai crisi sanitaria a livello mondiale e destinata a colpire metà della popolazione del pianeta entro il 2050.

Altro obiettivo perseguito dal gruppo è l’accesso alle cure oculistiche nelle comunità svantaggiate. Ciò è possibile grazie al business inclusivo 2.5 New Vision Generation, la cui attività principale prevede l’aiuto ai giovani disoccupati delle comunità rurali creare un’attività indipendente come operatori del settore ottico, attraverso la formazione, piccoli prestiti e un costante supporto commerciale, in modo tale da favorire l’accesso alle cure in queste comunità.

EssilorLuxottica supporta diverse iniziative per promuovere e proteggere il patrimonio culturale, sociale e ambientale. Esse abbracciano diverse aree:

- Eyes on Art, programma il cui obiettivo è tutelare e conservare il patrimonio

culturale, rendendo l'arte fruibile alle persone attraverso approcci nuovi e creativi. Esso prevede la condivisione dell'arte in diversi modi: tramite grandi schermi digitali urbani, creando partnership con importanti istituzioni culturali e con piattaforme di arte e cultura, promuovendo progetti di arte digitale innovativi.

- Assistenza alle principali istituzioni culturali per permettere ai visitatori non vedenti e ipovedenti di apprezzare la bellezza dell'arte attraverso il tatto. A questo scopo, EssilorLuxottica trasforma opere d'arte in interpretazioni tattili in rilievo, realizzate grazie a una tecnologia innovativa di stampa 3D.

4.2.4. Sostenibilità in Azione: Iniziative Strategiche di EssilorLuxottica

Il gruppo è focalizzato su aree di azione chiave per raggiungere la neutralità carbonica: aggiornamento dei grandi motori elettrici con una classe di efficienza energetica superiore e ridefinizione delle condizioni di arresto o standby per le attrezzature con il consumo più elevato, maggiori investimenti in energia rinnovabile autoprodotta e una roadmap formalizzata per l'acquisto di energia rinnovabile.

Per contribuire alla transizione globale verso un'economia a basse emissioni di carbonio, EssilorLuxottica supporta anche progetti di riduzione o rimozione del carbonio al di là della propria catena di valore; infatti, il gruppo ha sostenuto due progetti certificati in Cina e Indonesia, entrambi non solo contribuiscono alla riduzione del carbonio, ma portano anche un impatto sociale positivo, come la creazione di opportunità lavorative locali.

EssilorLuxottica si è concentrata in particolare sul trasporto e la distribuzione dei prodotti, che rappresentano una delle fonti di emissioni di carbonio indirette più

importanti. Il gruppo si è impegnato a monitorare continuamente il mercato dei trasporti per trovare nuove e alternative soluzioni per ridurre le emissioni di carbonio, collaborando strettamente con i suoi partner logistici. Questo obiettivo racchiude diverse aree:

- “Modal shift”, questo progetto mira a ridurre le emissioni logistiche tramite cambiamenti nella modalità di trasporto, in particolare dal trasporto aereo, che è la principale fonte di emissioni di carbonio logistiche del Gruppo.
- La riprogettazione della catena di approvvigionamento del Gruppo e di alcuni flussi di trasporto, in tal modo non solo riduce la distanza di trasporto, ma consente anche di passare dal trasporto aereo a quello terrestre quando possibile.
- Carburante Avio Sostenibile (SAF). Nel 2022, EssilorLuxottica ha avviato un progetto pilota con il SAF per il trasporto aereo, con un primo investimento tramite uno dei suoi principali fornitori di Global Forwarding. Il SAF è considerato una delle principali soluzioni per ridurre le emissioni di carbonio nel settore del trasporto aereo.

Oltre a tutte le azioni per ridurre le emissioni logistiche, il Gruppo sta continuamente conducendo una mappatura completa degli imballaggi logistici, con l’obiettivo principale di eliminare la plastica dagli imballaggi per la spedizione in tutto il mondo. Per progredire in questo ambito, l’Azienda continua a investire in macchine e tecnologie che permetteranno di eliminare il nastro adesivo in plastica e i materiali di riempimento vuoti, passando a soluzioni in carta.

EssilorLuxottica mira a creare prodotti circolari fin dall’inizio del processo di innovazione utilizzando principi di eco-design. Il Gruppo sfrutta la sua Metodologia di Valutazione della Sostenibilità per supportare i team di R&S nell’integrare criteri

sostenibili in ciascuna fase del processo di sviluppo delle tecnologie e dei prodotti per lenti da vista.

EssilorLuxottica sta inoltre investendo in nuove tecnologie e materiali per ridurre drasticamente il proprio impatto, rispondendo al contempo a nuove opportunità di business. Questa iniziativa ha già suscitato importanti nuovi programmi di ricerca tecnologica nella Ricerca e Sviluppo. Inoltre, il team di R&D ha ampliato le proprie competenze integrando esperti in tecnologie digitali per reinventare la catena della cura della vista attraverso la digitalizzazione.

L'obiettivo di circolarità di EssilorLuxottica è creare un processo circolare che permetta di reintrodurre i materiali di scarto nel ciclo produttivo. Per questo motivo, il gruppo sta sviluppando progetti per avviare nuovi circuiti di riciclo per i suoi materiali di scarto. Ad esempio, l'azienda ha avviato un processo interno in Italia per riciclare e compattare i ritagli di plastica in nylon derivanti dalla produzione a iniezione di telai fino a ottenere nylon grezzo nero. L'azienda sta inoltre investendo in nuove attività di ricerca e sviluppo per identificare ulteriori opportunità di riciclo e iniziative per ridurre i materiali in ingresso.

4.3. Gruppo Fileni spa

4.3.1. Introduzione e storia

La vicenda di Fileni è intricatamente intrecciata a quella del suo creatore, Giovanni Fileni. Nato a Monsano, nelle Marche, il 28 gennaio 1940, come ultimo di tre fratelli in una famiglia di mezzadri della campagna della Vallesina, la sua vita prende una direzione

particolare fin da giovane. Sfortunatamente, non riesce a terminare la scuola media e, all'età di 14 anni, inizia a lavorare come meccanico in un'officina di motociclette, un settore in cui, nel 1958, fonda una piccola azienda a soli diciotto anni.

Nel 1965 si avvicina al mondo degli allevamenti avicoli, continuando però a esercitare la professione di meccanico. Inizia così a testare un innovativo sistema di allevamento di animali da cortile nelle campagne di Monsano, vicino alla residenza familiare. Un anno più tardi, costruisce il suo primo capannone dedicato all'allevamento di 5.000 polli, destinati alla vendita porta a porta alle casalinghe della Vallesina. Nel 1967, insieme alla moglie Rosina, inaugura a Jesi il primo negozio di vendita diretta di polli. Nel giro di 14 anni, il numero dei punti vendita raggiunge 48, accompagnati da 15 capannoni per l'allevamento, per un totale di 21.000 metri quadrati. Nel 1968, viene eretto il primo mattatoio.

L'esperienza diretta con i consumatori fornisce a Giovanni Fileni una comprensione approfondita delle dinamiche sociali in evoluzione, che si traducono in nuove esigenze da soddisfare. Questo segna l'inizio di uno degli aspetti più significativi dell'azienda odierna: la commercializzazione di prodotti pronti. Alla fine degli anni Ottanta, Fileni anticipa i cambiamenti nel mercato, passando dalla vendita al dettaglio alla grande distribuzione. Chiude la rete di negozi e, nel 1989, costruisce uno stabilimento per prodotti pronti a Cingoli, nei pressi di Jesi.

Nel 1995, decide di realizzare un nuovo mattatoio di dimensioni maggiori, creando una filiera integrata per la lavorazione delle carni, proprio mentre molte aziende avicole chiudevano perché non avevano implementato un ciclo completo dal pulcino al prodotto finito. Nel 2008, Fileni compie un passo significativo per la sua espansione, avviando la

produzione in un nuovo stabilimento a Castelplanio. Il personale arriva a contare 1.600 unità, e a loro viene dedicato il terzo bilancio sociale dell'azienda, pubblicato nello stesso anno.

Oggi, Fileni si posiziona come il terzo operatore nazionale nel settore delle carni avicole e primo produttore in Italia di carni bianche biologiche. La chiave del suo successo risiede in una scelta ben definita: offrire al mercato prodotti genuini e di alta qualità. Fileni è stata tra le prime aziende italiane del settore a conseguire le certificazioni per la qualità del prodotto e la tracciabilità della filiera. Fondata nel 1978 da Giovanni Fileni, l'azienda ha conosciuto una crescita continua, avviandosi rapidamente verso la grande distribuzione. La qualità dei prodotti, la creatività, l'innovazione e la costante apertura al miglioramento e alle nuove sfide sono i principi fondamentali di un'azienda in continua espansione, ben radicata nella tradizione, attenta al presente e proiettata verso il futuro.

4.3.2. La comunicazione esterna del gruppo Fileni

Negli ultimi anni, la sostenibilità è diventata un pilastro fondamentale per le aziende che desiderano mantenere la loro competitività e reputazione nel mercato. Il gruppo Fileni, ha colto questa opportunità, implementando strategie di comunicazione esterna che enfatizzano i suoi impegni in materia di sostenibilità per promuovere la trasparenza, l'etica e l'impatto positivo delle sue attività sul territorio e sull'ambiente.

Il Manifesto "Scegliamo di Difendere il Futuro"

Si tratta di un documento chiave che esprime la visione strategica del Gruppo Fileni in merito alla sostenibilità. Questo documento non solo evidenzia l'importanza della sostenibilità sociale, ambientale ed economica, ma raccoglie anche i principi guida che orientano le operazioni aziendali. Comunicato in modo chiaro e accessibile, il manifesto è una testimonianza dell'impegno del gruppo a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività, promuovere il benessere degli animali e garantire la qualità dei prodotti alimentari.

Sito Web e Trasparenza Digitale

Il sito web di Fileni funge da hub centrale per la comunicazione esterna, fornendo informazioni dettagliate sulle iniziative di sostenibilità dell'azienda. Le sezioni dedicate alla sostenibilità consentono agli utenti di esplorare in dettaglio le pratiche sostenibili adottate dal gruppo, i progetti in corso e i risultati ottenuti. Il sito è arricchito da contenuti visivi e testimonianze, creando un coinvolgimento maggiore nei confronti dei diversi stakeholder, inclusi clienti, fornitori e comunità locali. Attraverso il sito, Fileni promuove anche campagne di sensibilizzazione sulla sostenibilità, incoraggiando i consumatori a fare scelte consapevoli.

Bilancio di Sostenibilità e Relazioni di Impatto

Il bilancio di sostenibilità di Fileni è un documento fondamentale che offre un'analisi dettagliata delle performance ambientali, sociali e economiche dell'azienda. La redazione annuale di questo bilancio consente a Fileni di monitorare i progressi e di identificare aree di miglioramento. La nota integrativa contestualizza i dati presentati, spiegando le

metodologie di calcolo e fornendo chiarimenti sulle strategie implementate. Questo approccio alla trasparenza non solo aiuta a costruire fiducia con gli stakeholder, ma è anche un elemento chiave per l'accrescimento della reputazione dell'azienda nel settore.

Le relazioni di impatto, altro strumento cruciale, offrono una panoramica sui risultati delle iniziative di sostenibilità promosse da Fileni. Questi rapporti analizzano l'effetto positivo delle attività aziendali sulla comunità, sugli ecosistemi e sull'economia locale, fornendo dati tangibili sui benefici generati dalle strategie aziendali.

Comunicato Stampa e News

I comunicati stampa rappresentano un altro strumento essenziale per la comunicazione aziendale esterna del Gruppo Fileni. Attraverso questo canale, l'azienda annuncia eventi significativi, nuove iniziative e progressi nel campo della sostenibilità. Questo approccio proattivo non solo informa il pubblico, ma dimostra anche l'impegno costante del gruppo per migliorare e innovare in ambito sostenibile. La creazione di una narrativa coerente e positiva contribuisce a posizionare Fileni come un leader nel settore alimentare responsabile, coinvolgendo i media e dando visibilità alle sue azioni.

4.3.3. Iniziative di sostenibilità sito web

Fileni Alimentare S.p.A., un'importante realtà italiana nel settore della produzione e distribuzione di carni, si distingue per il suo impegno verso una filiera sostenibile e responsabile. Negli ultimi anni il gruppo ha saputo integrare nella sua visione aziendale principi di sostenibilità ambientale, benessere animale e responsabilità sociale. Ciò ha

dato luogo a tutta una serie di scelte e decisioni utili a tale scopo:

- promuovere il territorio, dove attraverso la creazione di filiere che valorizzano le eccellenze regionali contribuiscono alla sua crescita sostenibile
- ripulire l'atmosfera, acquistando energia pulita o progetti di riforestazione e investimenti in impianti ad energia rinnovabile
- rigenerare la terra, sfruttando la combinazione tra la tradizione contadina con le innovazioni tecnologiche
- rispettare gli animali, i loro tempi di crescita e minimizzando l'uso di antibiotici
- valorizzare il lavoro, in un ambiente inclusivo e multiculturale e con una politica di welfare incentrata sul benessere e sicurezza dei dipendenti
- sviluppare la comunità, promuovendo la formazione dei giovani e favorendo il loro accesso nel mondo del lavoro attraverso collaborazioni con università
- proteggere le persone, rispettando la loro fiducia e salute

CLIMATE PLEDGE

Fileni ha posto la sostenibilità ambientale al centro delle proprie attività, investendo risorse umane e tecnologie per sviluppare una filiera sempre più responsabile e attenta. L'azienda utilizza imballaggi ecologici e biodegradabili e si impegna ad acquistare energia da fonti rinnovabili quando possibile. Una parte del suo fabbisogno energetico proviene da impianti fotovoltaici e sistemi di cogenerazione di proprietà. Inoltre, Fileni adotta impianti di produzione progettati o modificati per ridurre l'impatto ambientale dei processi produttivi.

Il gruppo ha compiuto un ulteriore significativo progresso nella tutela dell'ambiente,

gettando le fondamenta per un autentico cambiamento su scala globale: ha aderito a una rete intersettoriale composta da marchi e organizzazioni che collaborano per conseguire una produttività a "zero emissioni" entro il 2040. Questo progetto, denominato Climate Pledge, mira a fronteggiare in modo deciso e unito la crisi climatica attuale.

Questo accordo prevede che ogni azienda che ne fa parte si impegni a:

- Monitorare e comunicare con cadenza le emissioni di gas serra
- adottare approcci per la riduzione delle emissioni di carbonio in conformità con l'Accordo di Parigi
- Compensare eventuali emissioni residue attraverso ulteriori misure quantificabili, concrete, durature e con benefici sociali

Il principio sul quale si fonda il progetto Climate Pledge è basato sulla consapevolezza che le azioni individuali hanno il loro valore, ma è solo l'unione della comunità, tramite uno sforzo condiviso, che potrà aiutare a superare questa fase di crisi ambientale.

SOCIETÀ BENEFIT

Definite come organizzazioni che operano con l'obiettivo di generare un impatto positivo sulla società e sull'ambiente, insieme al profitto finanziario.

Dal 2021 Fileni è diventata una Società Benefit perché opera per proteggere la comunità, gli animali e l'ambiente, con l'obiettivo di generare valore da restituire alla terra.

EUROPEAN CHICKEN COMMITMENT

Lo European Chicken Commitment, documento che le aziende sono invitate a sottoscrivere dimostrando un impegno tangibile nel voler contribuire concretamente a ridurre le sofferenze di questi animali, in questo modo le grandi aziende del settore alimentare possono assumere impegni concreti che hanno un impatto diretto sulla vita di milioni di polli e dimostrano la loro volontà di fare la propria parte per gli animali terrestri più sfruttati del pianeta.

Nel 2021 Fileni stipula una partnership con Compassion in World Farming, un'organizzazione internazionale no profit che lavora per la protezione e il benessere degli animali allevati a scopo alimentare, in modo tale da impegnarsi a rispettare i criteri dell'European Chicken Commitment.

La sfida che il gruppo si propone di affrontare è di promuovere quelle best practices che tengono in considerazione il benessere degli animali, quello dell'ambiente e delle persone.

FILENI E LEGAMBIENTE: L'AGROLOGIA

Secondo Legambiente una delle possibili soluzioni è quella dell'agrologia, una pratica che integra le necessità della produzione agricola con il criterio della preservazione dell'ambiente. Essa non utilizza un metodo di coltivazione specifico, ma si avvale di tecniche differenti e delle più avanzate tecnologie agronomiche. Gli scopi perseguiti dalla sua adozione riguardano: ridurre l'uso di fertilizzanti e pesticidi chimici oltre a quello degli antibiotici per il bestiame, usufruire dei benefici della natura per coltivare a ridotto impatto ambientale e garantire maggiore produttività e variabilità delle colture.

Legambiente e Fieni inoltre condividono altri due obiettivi:

- favorire il benessere animale attraverso l'incremento dell'indipendenza mangimistica, limitando l'importazione di foraggi, spesso causa di deforestazione
- la rilevanza di una collaborazione condivisa per realizzare e divulgare obiettivi significativi, come l'adozione di imballaggi che rispettino i principi dell'economia circolare e la riduzione delle emissioni di gas serra, promuovendo l'efficienza energetica e l'impiego di fonti rinnovabili.

COMPENSARE LE EMISSIONI DI CO₂

Per bilanciare le emissioni di CO₂ generate dai suoi stabilimenti, Fieni sostiene finanziariamente iniziative di decarbonizzazione e riforestazione a livello globale.

Compensare le emissioni di CO₂ significa bilanciare la quantità di CO₂ generata da una qualsiasi attività attraverso interventi di forestazione in grado di assorbirla oppure sviluppando progetti di efficienza energetica o utilizzo di fonti rinnovabili che evitino di produrla.

4.3.4. Percorso Sostenibile: Le Iniziative Ambientali del Gruppo Fieni

Spostando ora l'attenzione sulla nota integrativa, essa, in questo ambito, rappresenta un'importante occasione per esaminare in che misura l'azienda incorpora i principi della sostenibilità sinora elencati nella sua strategia operativa e nelle sue decisioni economiche.

Il primo fatto rilevante nel corso del 2022, è la costruzione di un impianto, di rendering biologico, da parte di una società controllata, volto a convertire i sottoprodotti biologici di origine animale in mangimi e petfood.

A testimonianza dell'impegno del Gruppo Fileni per lo sviluppo del territorio in cui opera, ha acquisito il 100% del ramo aziendale della società agricola Agricom srl in liquidazione, sita a Fabriano (AN), e avente ad oggetto l'esercizio di attività agricola, alla silvicoltura ed all'allevamento dei bovini biologici di razza marchigiana. Inoltre, il gruppo ha stipulato una partnership strategica con il gruppo BF spa, finalizzata alla valorizzazione della filiera biologica cerealicola e di leguminose per la produzione di materie prime e l'alimentazione animale.

RELAZIONE DI IMPATTO

Coerentemente con i suoi valori e principi, nel 2021 Fileni ha adottato la qualifica di Società Benefit e come conseguenza di ciò, nel nuovo oggetto sociale dello statuto della Capogruppo è stato voluto declinare la vocazione del gruppo in tre finalità di beneficio comune:

- ambiente e territorio
- modello di filiera e prodotto
- persone e comunità

Sotto l'aspetto dell'ambiente e del territorio il gruppo ha intrapreso una serie di azioni finalizzate alla diffusione di una cultura rigenerativa per il bene comune. Tali azioni riguardano il sistema di gestione ambientale e l'acquisizione della Certificazione ISO 140001 con l'obiettivo di estendere tale certificazione a tutti gli allevamenti del gruppo. Una strategia energetica comprendente diverse iniziative: acquisto del 100% di energia elettrica con Garanzie di origine, utilizzo del 100% dai fanghi per l'alimentazione degli impianti a biogas e produzione di energia elettrica attraverso quest'ultimo processo. La

riduzione delle emissioni di CO2 da trasporto, realizzata attraverso un monitoraggio costante del livello di saturazione dei veicoli, con l'obiettivo di incrementare il valore di tale indice attraverso un aumento dei volumi spediti per ogni spedizione.

Per la realizzazione di un modello di filiera e prodotto rigenerativa e replicabile, le iniziative assunte riguardano l'ampliamento della gamma di prodotti avicoli biologici commercializzati, dove l'animale viene nutrito con mangimi biologici e la riduzione al minimo dell'utilizzo degli antibiotici sugli animali raggiungendo una produzione al 99% antibiotic free, per salvaguardare il benessere delle persone e degli animali. Lo sviluppo di un packaging sostenibile, dove grazie alla collaborazione con Novamont, azienda leader nel settore delle bioplastiche, Fileni ha creato due pack utilizzando materiali biodegradabili o riciclabili. Oltre a ciò, Fileni si impegna attivamente per la sensibilizzazione nei confronti dei partner di filiera per il miglioramento delle pratiche ambientali e sociali e la supervisione e il controllo di quest'ultimi sul controllo della qualità.

Il gruppo agisce attivamente per garantire un ambiente di lavoro sano, inclusivo, multiculturale e armonico, con l'impegno di investire sullo sviluppo professionale e umano, dimostrato dalla costruzione di una accademia di formazione, focalizzata sullo sviluppo manageriale e soft skills rivolta a tutti i dipartimenti della piattaforma Fileni.

I principi di diversità e inclusione sono da sempre valori fondamentali per il gruppo, in particolare va evidenziata la presenza di un Diversity Manager per assicurare che le questioni relative alla diversità e all'inclusione vengano gestite al meglio. È presente un piano di welfare aziendale dedicato ai dipendenti per migliorare l'equilibrio vita-lavoro e benefit addizionali, è stata inoltre lanciata una piattaforma di welfare per

migliorare la trasparenza aziendale e dove tutti i dipendenti possono visionare tutti gli articoli di comunicazione interna ed esterna aziendale.

Attraverso la fondazione Marco Fileni il gruppo promuove il diritto allo studio investendo in borse scolastiche per i figli dei lavoratori della filiera con l'obiettivo di sostenere economicamente e incoraggiare i ragazzi nel proseguire gli studi.

4.4. Gruppo ENI spa

4.4.1. Introduzione e storia

Eni S.p.A., acronimo di Ente Nazionale Idrocarburi, è stata fondata nel 1953 con l'obiettivo di esplorare e produrre idrocarburi, focalizzandosi in particolare sui giacimenti scoperti nella Pianura Padana. Nei primi dieci anni di attività, l'azienda ha principalmente investito nello sviluppo di infrastrutture per la distribuzione, creando una rete di gasdotti e una capillare rete di stazioni di rifornimento in tutta Italia.

Tra gli anni '60 e '80, Eni ha attraversato un periodo di alti e bassi, contraddistinto dalla morte misteriosa del suo fondatore Enrico Mattei, evento che ha sollevato sospetti legati a interessi politici e alla malavita. Durante questi anni, le operazioni dell'azienda si sono ampliate, con l'acquisizione di licenze per attività produttive all'estero e l'assunzione di società private, tra cui Montedison e EGAM, operanti nei settori chimico e minerario-metallurgico. Un aspetto cruciale per la nostra analisi è rappresentato dai primi investimenti internazionali, che hanno portato a produzioni di greggio in Egitto e Iran, oltre all'implementazione di gasdotti per l'importazione di metano dai Paesi Bassi e dall'URSS. Questi rappresentano i primi passi significativi dell'azienda verso la

diversificazione geografica.

Dopo un lungo periodo di crisi, caratterizzato da bilanci in deficit, il governo italiano opta per la privatizzazione di Eni nel 1992, attraverso una delibera del Governo Amato. La trasformazione in società per azioni è seguita da una cessione del capitale azionario in diverse fasi, con il risultato che lo Stato detiene il 30% della società, equamente diviso tra il Ministero dell'Economia e della Finanze e la Cassa Depositi e Prestiti. Inoltre, permangono diritti speciali grazie alla golden share, che consente di nominare un rappresentante nel consiglio di amministrazione. Durante questo periodo, Eni ristruttura le sue operazioni, dismettendo attività marginali e adottando una strategia a lungo termine focalizzata sulle principali attività core, vale a dire la produzione energetica da gas e petrolio.

A partire dagli anni 2000, l'azienda inizia a impegnarsi nella transizione energetica, dimostrando un atteggiamento proattivo verso le nuove tecnologie. Eni è attualmente una delle prime 25 aziende a livello globale nel settore petrolifero e del gas in termini di capitalizzazione di mercato, nonché la quarta in Italia, dove detiene il monopolio nella distribuzione energetica, contando attualmente 31.321 dipendenti.

4.4.2. I canali di comunicazione esterna di ENI per la Sostenibilità

Negli ultimi anni, la sostenibilità è diventata un tema centrale per le aziende operanti in ogni settore, non solo per normative e obblighi, ma anche come fattore chiave per consolidare la propria reputazione e il proprio rapporto con gli stakeholder. Il Gruppo ENI, attivo nel settore dell'energia e della chimica, ha sviluppato una strategia di comunicazione esterna dedicata a illustrare i suoi impegni e i suoi progressi in materia di

sostenibilità.

Piani Strategici e Obiettivi di Sostenibilità

La roadmap per la sostenibilità del Gruppo ENI è delineata in piani strategici che identificano obiettivi a lungo termine, piani d'azione e indicatori di performance. Tali piani vengono presentati nei documenti ufficiali dell'azienda e durante eventi pubblici, garantendo trasparenza e responsabilità verso gli stakeholder. ENI si impegna a integrare la sostenibilità nel proprio DNA aziendale, promuovendo innovazioni e pratiche lavorative che riducano l'impatto ambientale e promuovano l'uso di energie rinnovabili.

Newsletter e Sito Web

ENI utilizza una newsletter multilingue per comunicare aggiornamenti sulle proprie iniziative di sostenibilità a dipendenti, partner e clienti. Questo strumento offre informazioni tempestive riguardo a progetti, eventi e risultati. Il sito web di ENI funge da hub centrale per la disseminazione delle informazioni, presentando contenuti multimediali e report sui progetti in corso. Una sezione dedicata alla sostenibilità sul sito fornisce dettagli sui risultati raggiunti e future sfide, rendendo accessibili le informazioni a una vasta gamma di utenti.

Bilancio e Nota Integrativa

Il bilancio di ENI include informazioni dettagliate sulle performance di sostenibilità e sugli investimenti in iniziative ecologiche e sociali. La nota integrativa è

particolarmente importante, poiché fornisce chiarimenti e dettagli relativi alle misure adottate dall'azienda per affrontare le questioni ambientali e sociali. Questo approccio permette agli investitori e agli analisti di valutare non solo i risultati finanziari, ma anche l'impatto sociale e ambientale dell'azienda.

Codice Etico

Il Codice Etico di ENI è un documento fondamentale che delinea i principi, i valori e i diritti dei dipendenti, dei fornitori e delle comunità in cui opera. Tale codice garantisce che tutte le pratiche aziendali siano allineate con gli standard di sostenibilità e responsabilità sociale. La comunicazione attiva di questi principi rafforza la fiducia degli stakeholder e promuove una cultura aziendale consapevole e responsabile.

Riepilogo delle Performance di Sostenibilità

Il Gruppo ENI pubblica regolarmente un riepilogo delle performance di sostenibilità, evidenziando i traguardi raggiunti, le aree di miglioramento e le sfide future. Questi report, rappresentati in formato chiaro e accessibile, aiutano a monitorare i progressi nel tempo e offrono uno spunto per il dialogo con gli stakeholder, inclusi clienti, autorità pubbliche e comunità locali.

Social Media e Comunicati Stampa

ENI sfrutta attivamente i social media per raggiungere e interagire con un pubblico più vasto. Attraverso notizie, post informativi e campagne mirate, l'azienda comunica i suoi sforzi in termini di sostenibilità, raccogliendo feedback diretto e coinvolgendo

attivamente i follower.

I comunicati stampa vengono utilizzati per annunciare iniziative importanti, risultati significativi e programmi di responsabilità sociale, ampliando la visibilità delle azioni intraprese.

Pubblicazioni Editoriali

Oltre ai canali digitali, ENI investe in pubblicazioni editoriali per condividere best practices, studi di caso ed analisi approfondite su temi di sostenibilità. Queste pubblicazioni, che possono includere report, white papers e articoli di riviste accademiche, contribuiscono a diffondere la conoscenza sulle sfide e le soluzioni nel campo della sostenibilità, posizionando ENI come un pensatore leader nel settore energetico.

4.4.3. Iniziative di sostenibilità

Secondo ENI la sostenibilità consiste nel garantire che i bisogni attuali vengano soddisfatti, senza mettere a rischio le possibilità delle generazioni future.

Per raggiungere tale risultato il gruppo si impegna a contribuire a fornire energia accessibile alle persone in modo sempre più sostenibile per l'ambiente, all'utilizzo delle tecnologie che consentono una riduzione delle emissioni di gas a effetto serra a tutela della qualità dell'aria e delle persone, inoltre viene redatto con cadenza annuale un report di sostenibilità "Eni for", attraverso il quale viene descritto il legame tra la mission del gruppo e i 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU, fornendo dati e risultati anche sullo stato di avanzamento dei progetti.

JUST TRANSITION AMBIENTALE, SOCIALE ED ECONOMICA

Promuovere una transizione energetica equa (Just Transition) implica un impegno volto a contenere i costi e a distribuire i vantaggi sociali ed economici in modo inclusivo e trasparente tra lavoratori, fornitori, comunità e clienti.

Questa transizione ha una valenza principalmente tecnologica e richiede una robusta capacità industriale e innovativa, con un'attenzione particolare agli aspetti sociali. L'obiettivo consiste nell'adottare misure concrete per diminuire le emissioni legate alle attività e all'intera filiera dei prodotti energetici che il gruppo offre.

VERSO IL TRAGUARDO NET ZERO

Il metodo di ENI per conseguire la neutralità carbonica entro il 2050 si concentra sulle emissioni prodotte durante l'intero ciclo di vita dei prodotti energetici, mirando alla completa decarbonizzazione dei processi e dei prodotti entro quella data. La loro strategia si basa su un piano di trasformazione che sfrutta tecnologie già disponibili e, contemporaneamente, si impegna a favorire lo sviluppo di soluzioni innovative.

È stato intrapreso un percorso di profonda trasformazione industriale verso fonti di energia più sostenibili seguendo una strategia compatibile con gli obiettivi climatici globali e continuando a garantire la sicurezza e la sostenibilità degli approvvigionamenti.

L'attuazione della strategia di Eni verso il Net Zero si compone di diverse azioni che da un lato permettono di decarbonizzare le proprie attività dall'altro di contribuire ad accelerare la decarbonizzazione della catena del valore attraverso la fornitura di prodotti low and zero carbon.

Il gruppo pianifica di diminuire gradualmente le emissioni aumentando la

proporzione di gas naturale nella produzione energetica. Allo stesso tempo, si impegna a promuovere lo sviluppo delle energie rinnovabili e a investire nell'economia circolare per fornire nuove soluzioni energetiche e servizi. In questo contesto, la transizione delle raffinerie tradizionali verso bioraffinerie rappresenta un passo importante. Inoltre, i progetti di cattura, stoccaggio e utilizzo della CO₂ saranno essenziali per affrontare le emissioni residuali che risultano difficili da ridurre con le tecnologie attuali.

Nel contesto della trasformazione aziendale in corso, ENI sta implementando progetti mirati a creare crediti di carbonio di elevata qualità, utilizzabili per compensare le emissioni di CO₂ residue che non possono essere eliminate con le tecnologie attuali (il cosiddetto "offsetting del carbonio"). Questi progetti si fondano sia sulla naturale abilità degli ecosistemi di assorbire e trattenere CO₂ sia sull'impiego di tecnologie destinate a ridurre le emissioni di gas serra.

Le iniziative di conservazione, ripristino e gestione sostenibile delle foreste rientrano tra le Natural Climate Solution e sono fondamentali per la strategia di decarbonizzazione a breve termine. Queste azioni sono parte integrante del programma REDD+ (Reducing Emissions from Deforestation and forest Degradation), che si propone di ridurre le emissioni e potenziare la capacità naturale di stoccaggio della CO₂.

Questi progetti non solo mirano a diminuire le emissioni, ma anche a promuovere un modello di sviluppo alternativo per le comunità locali, incentivando attività socioeconomiche che siano in armonia con la gestione sostenibile delle foreste e la tutela della biodiversità.

L'implementazione di tecnologie innovative in diversi settori costituisce un'importante strategia per ridurre le emissioni residue. In particolare, Eni ha intrapreso

iniziative mirate a favorire l'uso di fornelli avanzati per la cottura dei cibi in contesti di povertà energetica. I piani cottura, realizzati da un'azienda locale, consentono di diminuire il consumo di biomassa e le emissioni correlate, oltre a favorire lo sviluppo della comunità e a generare valore sostenibile.

In aggiunta a tale iniziativa, ENI prosegue nella ricerca di opportunità nei campi delle energie rinnovabili, della gestione dei rifiuti e del miglioramento delle pratiche agricole. Queste iniziative non solo mirano a ridurre l'impatto del cambiamento climatico, ma offrono anche notevoli vantaggi sociali e ambientali per le comunità locali. I progetti selezionati producono crediti di alta qualità, certificati secondo i più rigorosi standard internazionali (Verified Carbon Standard - VCS), e supportano il conseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs).

Sostenere la protezione delle risorse idriche è una componente essenziale dell'obiettivo net zero. L'impegno in questa direzione si concretizza attraverso l'implementazione di diverse azioni volte a monitorare e mitigare gli effetti dei cambiamenti climatici, come la scarsità d'acqua e la desertificazione, ponendo particolare attenzione ai siti operativi situati in zone soggette a stress idrico.

In aggiunta, vengono promosse attività finalizzate a diminuire il prelievo di acqua dolce, adottando alternative provenienti da fonti secondarie, come acqua piovana, acqua di falda bonificata, acqua reflua trattata o acqua dissalata. Questo approccio permette di limitare gli impatti negativi sulle comunità locali e sugli ecosistemi circostanti. Inoltre, Eni è stata la pioniera nel settore energetico ad aderire al CEO Water Mandate, un'iniziativa che promuove l'adozione di misure tangibili da parte delle aziende per garantire un utilizzo sostenibile delle risorse idriche nei propri processi produttivi. Una

delle missioni fondamentali di questo mandato è quella di sostenere la sicurezza idrica e di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

TRILEMMA ENERGETICO

Un'altra sfida che il gruppo si propone di affrontare è quello che il World Energy Council definisce trilemma energetico, cioè al raggiungimento dei seguenti obiettivi: sostenibilità ambientale, sicurezza energetica e accessibilità economica. Risolvere il trilemma energetico significa garantire energia accessibile e sostenibile a un numero sempre crescente di persone.

In questo contesto, vengono privilegiati progetti a beneficio delle comunità locali che mirano a garantire l'accesso all'energia, favorire la diversificazione economica, offrire opportunità di formazione, migliorare la salute pubblica, assicurare l'accesso all'acqua e ai servizi igienici, e proteggere l'ambiente circostante.

PERSONE E COMUNITÀ

Una dimensione della transizione energetica alla quale viene prestata massima attenzione è quella sociale.

La visione riguardo ai diritti umani si basa sul rispetto per la dignità di ogni individuo e sull'impegno a favorire il benessere delle comunità nei Paesi in cui il gruppo è attivo, rispettandone la dignità nel perseguire una transizione equa e inclusiva.

Oltre a ciò, viene applicato un processo di due diligence ad ogni attività relativa al rispetto dei diritti umani. A tal fine, viene condotta una valutazione e un monitoraggio costanti degli impatti, sia reali che potenziali, e individuate strategie e soluzioni specifiche

per potenziare l'efficacia delle azioni di prevenzione e attenuazione degli effetti negativi.

Un'importanza particolare viene data alla cura e al benessere dei lavoratori tramite iniziative di welfare che spaziano in diversi settori: dalla salute e previdenza al sostegno del reddito, fino ad assistere nella gestione della famiglia e del tempo libero, garantendo condizioni lavorative dignitose, valorizzando le opinioni e le unicità di ciascuno, che rappresentano un'opportunità di arricchimento reciproco.

La protezione della salute di individui, famiglie e comunità è considerato un diritto umano fondamentale e una priorità nei modelli operativi. Allo stesso modo, la sicurezza sul lavoro è considerata un principio fondamentale, dove diverse risorse sono investite per creare modelli e tecnologie destinate a gestire e valutare i rischi, con l'obiettivo di prevenire incidenti e garantire la sicurezza delle persone.

L'approccio distintivo del gruppo ENI riguardo l'ambito dello sviluppo sociale viene definito "Dual Flag", dovuto all'impegno nella promozione di programmi per lo sviluppo e iniziative che facilitano l'accesso all'energia per le comunità. Assicurare l'accesso all'energia rappresenta una risposta fondamentale alle necessità primarie delle popolazioni, contribuendo al progresso umano globale. Questo approccio promuove diritti essenziali, come quelli all'alimentazione, alla salute, all'acqua, all'educazione e alla formazione, sostenendo nel contempo le imprese locali e generando opportunità di lavoro. Inoltre, vengono promosse iniziative che favoriscono la diversificazione economica, la conservazione dell'ambiente e la formazione professionale, al fine di creare nuove chance occupazionali.

Un altro tipo d'iniziativa che sono sostenute riguardano la prevenzione della violenza di genere, la creazione di opportunità di reddito tramite l'accesso alle attività educative e

produttive per fare in modo che possano creare i propri progetti a partire dall'agricoltura e dalla pesca e, di conseguenza, la loro indipendenza economica.

Anche il tema dell'accesso all'istruzione viene considerato, in particolare cercando di eliminare gli ostacoli che ne limitano la partecipazione di bambini e ragazze, questo aspetto è di fondamentale importanza anche per prevenire la violenza di genere in quanto: il mancato accesso all'istruzione per bambine e ragazze è causa, o conseguenza, di una precoce esposizione a forme di violenza di genere, l'istruzione è uno strumento fondamentale per raggiungere l'indipendenza economica, la scuola rappresenta un luogo privilegiato dove sensibilizzare ragazze e ragazzi in merito alla violenza di genere e superare norme e stereotipi socio-culturali che limitano l'emancipazione femminile.

L'obiettivo del Net Zero sarebbe irraggiungibile senza il supporto di clienti e fornitori, essi sono protagonisti della transizione energetica con un ruolo attivo nel percorso di decarbonizzazione, per mezzo della costruzione di un ecosistema di imprese protagoniste di una transizione energetica socialmente equa. Di particolare importanza è il ruolo chiave svolto dalla Supply Chain nel percorso di trasformazione e del suo sviluppo in chiave sostenibile attraverso un approccio sistemico e inclusivo, nel quale vengono condivisi valori, impegni e target, supportandoli e coinvolgendoli in un percorso di crescita.

Procurement Sostenibile è un approccio adottato dal gruppo che implica l'allineamento di valori, impegni e obiettivi con la rete di fornitori, oltre a garantire un adeguato posizionamento in materia di ESG in ogni fase del ciclo, supportandoli nel loro percorso verso una crescita sostenibile e offrendo loro programmi mirati al continuo miglioramento delle loro performance ESG e della competitività nel mercato. Questo impegno si declina in 4 pilastri:

- approccio sistemico e inclusivo coinvolgendo le filiere nel percorso di trasformazione
- valutazione delle performance ESG in tutte le fasi del processo
- strumenti per il miglioramento e lo sviluppo sostenibile
- monitoraggio di target e azioni messe in campo dai fornitori.

4.4.4. Impegno per la Sostenibilità: azioni del Gruppo ENI

A testimonianza dell'impegno del gruppo nei confronti del tema della sostenibilità e dell'ambiente, nel 2022 sono state finalizzate diverse acquisizioni volte a migliorare tale ambito, tra le quali: il 100% della società SKGR Energy Single Member SA titolare di una piattaforma per lo sviluppo di impianti fotovoltaici, l'impianto fotovoltaico in esercizio Corazon I, il 100% della società Energía Eólica Boreas SLU e le società PLT Energia Srl e SEF Srl dal Gruppo italiano PLT dedicato alla produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili.

La ricerca e l'innovazione tecnologica di ENI rappresentano pilastri fondamentali per ottimizzare l'accesso a nuove fonti di energia, migliorare l'efficienza delle risorse già disponibili e ridurre l'impatto ambientale. In questo contesto, è essenziale valorizzare le competenze di tutte le divisioni aziendali, promuovendo un approccio integrato e collaborativo, al fine di generare ulteriore valore e affrontare le sfide di un settore energetico in evoluzione.

Rispetto al precedente piano strategico, le spese legate allo sviluppo di progetti di R&S sono complessivamente aumentate, ciò con lo scopo di migliorare l'efficienza ed i costi del business tradizionale e al miglioramento delle tecnologie legate ai biocarburanti,

ai nuovi vettori energetici, alla cattura e utilizzo della CO₂, all'utilizzo delle energie rinnovabili e alla fusione a confinamento magnetico. Inoltre nel 2022 è stato depositato un totale di 23 nuove domande di primo deposito brevettuale, generate da attività di R&S interna, tra queste, le nuove domande di brevetto mirate direttamente allo sviluppo di tecnologie nel settore delle fonti rinnovabili (biocarburanti, solare e green chemistry) sono state 13.

Un contributo sostanziale è derivato dall'operazione di acquisizione da parte di Versalis della tecnologia DSM per la produzione di enzimi per etanolo di seconda generazione, che rafforza il posizionamento di Versalis nella chimica da fonti rinnovabili.

Nel 2022 Eni ha proseguito il proprio piano di investimenti sia in progetti volti direttamente all'incremento dell'efficienza energetica negli asset (€8 mln) sia in progetti di sviluppo e revamping con significative ricadute sulla performance energetica delle attività.

4.5. Magazzini Gabrielli spa

4.5.1. Introduzione e storia

Il primo Emporio Gabrielli viene fondato nel 1892 ad Ascoli Piceno grazie all'intraprendenza di Michele Gabrielli e sua nipote Cesira, insieme al marito Pietro. Questo segna l'inizio di un'attività commerciale che crescerà nel tempo, alimentata dalla determinazione, dalla passione e dal forte spirito imprenditoriale che contraddistingue la famiglia Gabrielli.

Nel 1953, Pietro Gabrielli e sua moglie decidono di ristrutturare l'emporio,

trasformandolo in un grande magazzino a prezzi fissi. Da quel momento, inizia l'espansione del gruppo: sei anni dopo, viene inaugurata la prima filiale a Fermo, seguita da aperture a San Benedetto del Tronto, Lanciano, Jesi e Civitanova Marche. Nei primi anni Settanta, la gestione dell'attività passa alla terza generazione dei Gabrielli, in particolare ai figli Pietro, Michele, Luciano e Giancarlo. Saranno proprio loro a introdurre il reparto alimentare, che diventerà il cuore pulsante dell'azienda. Questo è un periodo cruciale poiché la società stava attraversando significativi cambiamenti e con essa anche la Magazzini Gabrielli si è trasformata. Nel 1978 è stato inaugurato il primo supermercato Tigre, concepito per garantire "freschezza tutti i giorni", mentre nel 2000 ha aperto il primo superstore con il marchio Oasi.

Oggi, Magazzini Gabrielli S.p.A. non rappresenta solo un'impresa familiare, ma è diventata una realtà consolidata nella Grande Distribuzione Organizzata, operando nel centro-sud Italia, in particolare nelle regioni Marche, Abruzzo, Molise, Umbria e Lazio, con un totale di circa 300 punti vendita. I suoi formati di vendita includono Oasi per i superstore, Tigre per i supermercati e Tigre Amico per il franchising. Nel 2022, l'azienda ha riportato ricavi pari a 915 milioni di euro.

Magazzini Gabrielli si propone di assicurare ai propri clienti un servizio caratterizzato da professionalità, qualità e freschezza, con l'intento di rispondere efficacemente alle esigenze dei consumatori attraverso un'offerta mirata e diversificata. Tra gli aspetti distintivi che possono fare la differenza, spicca l'importanza del territorio in cui l'azienda opera; infatti, Magazzini Gabrielli desidera integrarsi attivamente nella comunità locale, proponendo soluzioni varie in base alle specificità del contesto. Altri elementi chiave includono l'attenzione all'ambiente di lavoro, l'alta qualità dei prodotti

e la presenza di un personale cortese e competente, capace di instaurare relazioni solide con la clientela. La reputazione dell'azienda si fonda sulla fiducia e sull'autorevolezza percepite dai consumatori. Il loro obiettivo è chiaro: "diventare il gruppo distributivo più vicino alle necessità delle persone".

4.5.2. Strategie di Comunicazione per la Sostenibilità: I Canali di Magazzini Gabrielli

Nel contesto attuale, in cui la sostenibilità rappresenta un fattore chiave per il successo e la reputazione aziendale, il Gruppo Magazzini Gabrielli ha adottato una serie di strategie di comunicazione esterna finalizzate a trasmettere l'impegno verso pratiche sostenibili.

Sito Web

Il sito web del Gruppo Magazzini Gabrielli funge da hub centrale per tutte le informazioni riguardanti la sostenibilità. La sezione dedicata alla sostenibilità offre una panoramica completa delle iniziative intraprese dal gruppo, dagli obiettivi di riduzione delle emissioni di CO2 alla gestione sostenibile delle risorse. Il sito è progettato per essere di facile navigazione, permettendo a clienti, investitori e stakeholder di accedere rapidamente ai dettagli sulle strategie adottate per promuovere un'operatività più verde. Inoltre, il sito offre la possibilità di effettuare download dei documenti ufficiali, come il bilancio sociale e il codice etico.

Videogallery

La videogallery rappresenta uno strumento innovativo e coinvolgente per

comunicare l'impegno del Gruppo Magazzini Gabrielli verso la sostenibilità. Attraverso interviste con i membri del team, testimonianze dei clienti e documentari sui progetti sostenibili, la videocamera diventa un ponte emozionale per raccontare storie di cambiamento e responsabilità sociale. Questi video sono condivisi attraverso il sito web e sui canali social, permettendo una diffusione ampia e immediata delle iniziative aziendali.

Bilancio Sociale e Nota Integrativa

Il Bilancio Sociale del Gruppo Magazzini Gabrielli rappresenta un'importante dichiarazione di trasparenza e responsabilità. Questa relazione annuale offre una panoramica dettagliata sui risultati ottenuti in campo sociale e ambientale, evidenziando gli impatti delle attività aziendali sulla comunità e sull'ambiente.

La nota integrativa, d'altra parte, fornisce spiegazioni dettagliate in merito ai dati presentati, contribuendo ad una migliore comprensione delle politiche e delle azioni intraprese dal gruppo in favore della sostenibilità.

Codice Etico

Il Codice Etico del Gruppo Magazzini Gabrielli funge da guida per tutti i collaboratori e i partner del gruppo, stabilendo chiaramente i valori e le responsabilità aziendali. La comunicazione di questi principi etici è fondamentale per costruire una cultura aziendale responsabile, in cui ognuno è consapevole del proprio ruolo nella promozione di pratiche sostenibili. Il codice è reso accessibile a tutti attraverso il sito web, accompagnato da una sintetica presentazione delle sue principali disposizioni.

News e Comunicati Stampa

Il Gruppo Magazzini Gabrielli utilizza anche comunicati stampa e sezione news del proprio sito per mantenere aggiornati gli stakeholder sulle nuove iniziative, eventi e risultati legati alla sostenibilità. Questa strategia non solo garantisce trasparenza, ma permette anche di integrare la narrativa aziendale con le attualità del settore, dimostrando un impegno costante nel voler essere attori proattivi nel panorama della sostenibilità. Gli articoli sono anche veicolati attraverso i social media, ampliando il loro raggio d'azione.

4.5.3. Iniziative di sostenibilità

Secondo il gruppo Gabrielli essere socialmente responsabili implica prendersi cura delle conseguenze che le proprie azioni hanno sull'ambiente e sulla comunità, in un contesto ampio. Comporta l'integrazione degli interessi di tutti i soggetti coinvolti nella formulazione della propria strategia, nella creazione delle politiche e nelle pratiche di gestione quotidiana, tenendo conto non solo degli aspetti economici, ma anche di quelli sociali e ambientali.

I PROGETTI AMBIENTALI

Il gruppo si dedica a iniziative mirate a minimizzare l'impatto ambientale nel lungo periodo. Le opportunità di cambiamento e progresso derivanti dalla sostenibilità e dalla responsabilità verso il benessere dell'ambiente, in un senso ampio, procedono di pari passo. Tuttavia, l'impatto di tali iniziative oggi può essere notevolmente amplificato dall'adozione delle nuove tecnologie e della digitalizzazione.

Il Gruppo Gabrielli ha sviluppato varie partnership con Legambiente, dimostrando così il suo impegno per l'ambiente. Queste collaborazioni si sono tradotte in iniziative destinate ai clienti anche al di fuori dei punti vendita, come il progetto dedicato alla pulizia di spiagge e fondali. Inoltre, il gruppo ha ricevuto riconoscimenti per i suoi sforzi nella sostenibilità, partecipando a progetti con il Banco Alimentare, dove i rifiuti vengono trasformati in risorse, e realizzando edifici di classe A.

PROGETTI PER IL TERRITORIO

Il Gruppo ha sempre supportato le comunità che caratterizzano le diverse regioni in cui opera. Sono numerose le iniziative e le collaborazioni attuate con soggetti chiave del territorio; alcune di queste possono essere sporadiche, mentre altre si sono affermate nel tempo grazie alla condivisione di obiettivi e progetti comuni:

- IOM e AIRC, è fondamentale la collaborazione avviata con entrambe queste realtà, poiché riflette l'impegno del Gruppo nel sostenere la ricerca e la prevenzione, con l'obiettivo di promuovere il benessere ottimale femminile. Questa alleanza ha anche l'intento di aumentare la consapevolezza su questioni rilevanti per la comunità.
- Progetto Infanzia, destinato ai più piccoli, ha avviato numerose iniziative mirate a rispondere ai veri bisogni del territorio, con l'obiettivo di favorire un progresso globale delle nuove generazioni
- Banco Alimentare, questo accordo attivo dal 2010 ha permesso al Gruppo Gabrielli d'intraprendere un percorso verso l'economia circolare, destinando alla fine della giornata tutte le merci invendute nei supermercati Oasi e Tigre a favore

delle organizzazioni benefiche del Banco Alimentare. Questa iniziativa ha coinvolto attivamente anche i clienti, dando vita negli ultimi anni a una particolare maratona di beneficenza in cui gli stessi possono scegliere i prodotti da donare al Banco Alimentare.

PROGETTI CULTURALI

Il Gruppo si dedica a potenziare i fattori attrattivi della formazione al fine di creare un "ecosistema" di servizi che favorisca un circolo virtuoso per lo sviluppo del territorio.

Ciò viene realizzato attraverso diversi progetti:

- Scuola Creativa, si tratta di Attività mirate a valorizzare le capacità e le attitudini dei bambini, dall'infanzia fino alla scuola primaria e secondaria.
- Il Gruppo Gabrielli sostiene il FAI nel celebrare l'inestimabile patrimonio artistico, culturale e ambientale che caratterizza l'Italia. Un impegno profondo volto a collaborare e svilupparsi insieme al territorio.

4.5.4. Impegni e azioni per la sostenibilità: il caso di Magazzini Gabrielli

Numerosi sono gli sforzi profusi dal gruppo al fine di contenere l'impatto ambientale operando contemporaneamente su due fronti: da un lato il risparmio dei consumi delle risorse e dall'altro riducendo la produzione di rifiuti.

Il primo obiettivo viene perseguito attraverso l'installazione di multimetri, sistemi di monitoraggio per ottenere da remoto e con continuità dati energetici in modo tale da parcellizzare e gestire tutti i comparti del punto vendita più energivori e valutando possibili soluzioni di efficientamento.

La Magazzini Gabrielli Spa, proseguendo nella strategia di sostenibilità ambientale, ha implementato la sua rete di impianti fotovoltaici installati sulle coperture o sulle pertinenze dei propri punti vendita e centri logistici e nel 2022 ha rinnovato due punti vendita, ciò è stato effettuato selezionando materiali, soluzioni ed allestimenti a basso impatto ambientale e facendo scelte energetiche e tecnologiche volte a ridurre l'impatto ambientale della struttura, ne è un esempio il nuovo impianto di illuminazione di tipo a led che rappresenta lo "stato dell'arte" dell'efficienza presente sul mercato.

È stata inoltre introdotta la climatizzazione green e il "Building Management System" (Bms) che, congiuntamente, permettono la gestione intelligente ed ecologica di refrigerazione, illuminazione interna, impianti di climatizzazione, impianto fotovoltaico e mobilità elettrica, con notevoli benefici in termini di efficienza energetica e risparmio sui consumi di fonti fossili.

4.6. Simonelli Group spa

4.6.1. Introduzione e storia

La storia di Simonelli Group affonda le radici in un lungo cammino iniziato nel 1936 tra le colline delle Marche, animato da persone unite dalla medesima passione e dedizione. In un'epoca in cui la società era ancora prevalentemente agricola, un uomo dotato di grande creatività e ingegno getta le basi per un ambizioso progetto: in un modesto laboratorio ricavato sotto la sua abitazione in un borgo della provincia di Macerata, Orlando Simonelli progetta e realizza la sua prima macchina per caffè espresso, che decide di chiamare 1936. Da abile artigiano, si occupa personalmente della sua vendita.

Nonostante le sfide del dopoguerra, Orlando Simonelli affronta le difficoltà con

determinazione e rilancia i suoi progetti imprenditoriali, portando così a una crescita graduale della sua attività. Nel 1948, decide di trasferire la produzione a Tolentino e di assumere alcuni operai. Seguono anni di intenso lavoro e un'ulteriore espansione del mercato, culminando con l'inaugurazione di un nuovo stabilimento a Tolentino nel 1960.

Il 9 maggio 1971, dopo aver combattuto a lungo contro una malattia, Orlando Simonelli muore nella sua abitazione a Tolentino. L'anno seguente, per evitare che la Nuova Simonelli S.p.A. andasse a finire nelle mani di estranei, alcuni dipendenti – Nando Ottavi, Graziano Boldrini, Giovanni Feliziani e Carlo Gesuelli – decidono con determinazione di diventare imprenditori e rilevano l'azienda. Due anni dopo, anche Sandro Feliziani entra a far parte della società.

Per garantire il successo della nuova gestione, è fondamentale prendere decisioni strategiche e consensuali. Con uno sguardo ambizioso e lungimirante verso il futuro, i nuovi soci optano per un trasferimento dell'attività in una sede più adeguata, che permetta la realizzazione di uno stabilimento di dimensioni maggiori. Nel 1976, quindi, l'azienda si sposta a Belforte del Chienti. Gli sforzi iniziano a dare i loro frutti: tra gli anni Ottanta e Novanta, la produzione cresce considerevolmente grazie all'introduzione di modelli dotati di tecnologie avanzate. Si apre un'importante finestra sul mercato internazionale, con l'esportazione delle macchine verso gli Stati Uniti, che nel 1993 porta alla creazione di una filiale a Ferndale, nello Stato di Washington.

Nel 2001, la Nuova Simonelli si evolve in un'azienda multibrand, affermandosi anche nel settore delle "macchine di lusso" grazie all'acquisizione del rinomato marchio Victoria Arduino, simbolo della qualità italiana dal 1905.

Nel 2015, con l'intento di consolidare la propria presenza in un mercato asiatico in

continua espansione, viene inaugurata una filiale a Singapore, che funge non solo da ufficio commerciale ma anche da showroom e centro di formazione, accogliendo regolarmente distributori, clienti e tecnici per attività di vendita e corsi di aggiornamento professionale.

Nel 2017, per celebrare i suoi 80 anni di attività, l'azienda adotta una nuova denominazione: Simonelli Group. Questa scelta nasce dall'esigenza di riflettere al meglio l'evoluzione organizzativa e racchiude la storia di un gruppo di persone che, nel corso degli anni, è cresciuto mantenendo vivo lo spirito creativo e ingegnoso di quel piccolo laboratorio dove tutto ebbe inizio.

L'evoluzione dell'azienda si concretizza in nuove realizzazioni, tra cui l'apertura di vari Experience Lab in tutto il mondo: showroom immersivi che offrono la possibilità di vivere l'esperienza dei due brand del Gruppo, proprio come si potrebbe fare nella sede di Belforte del Chienti, attraverso eventi e sessioni formative. Inoltre, nel 2018, viene inaugurata una nuova filiale in Francia, situata a Lione.

4.6.2. Canali di comunicazione e sostenibilità: la voce del Gruppo Simonelli

Nel contesto attuale, in cui la sostenibilità rappresenta un valore imprescindibile per le aziende, il Gruppo Simonelli si distingue per l'implementazione di una strategia di comunicazione aziendale esterna che mette al centro i principi di responsabilità sociale e ambientale. Attraverso strumenti multifunzionali e diversificati, il gruppo si impegna a trasmettere il proprio messaggio di sostenibilità a tutti gli stakeholder, inclusi clienti, fornitori, comunità e investitori.

Newsletter

La newsletter rappresenta uno degli strumenti più dinamici del Gruppo Simonelli per comunicare in modo diretto e tempestivo le iniziative di sostenibilità. Pubblicata con cadenza regolare, essa include aggiornamenti sui progetti in corso, storie di successo legate a iniziative eco-sostenibili e informazioni su eventi di rilevanza ambientale. Questa piattaforma consente di mantenere una relazione attiva con gli stakeholder e di sensibilizzarli sulle tematiche attuali, generando un dialogo costruttivo.

Sito Web

Il sito web del Gruppo Simonelli è un hub centrale per la comunicazione di sostenibilità. Attraverso una sezione dedicata, vengono presentati i risultati delle politiche di sostenibilità aziendale, le certificazioni ottenute e le best practices. Questa trasparenza consente ai visitatori di comprendere in modo chiaro l'impatto sociale e ambientale delle attività del gruppo, rendendo accessibili informazioni dettagliate e pertinenti.

Bilancio e Nota Integrativa

Nel bilancio annuale, il Gruppo Simonelli integra una sezione dedicata alla sostenibilità, che fornisce una panoramica quantitativa delle performance ambientali e sociali.

La nota integrativa offre dettagli aggiuntivi sulle pratiche e le politiche implementate, assicurando una comunicazione completa e chiara sugli impegni e sui risultati raggiunti in materia di sostenibilità.

Codice Etico

Il Codice Etico del Gruppo Simonelli non solo stabilisce le linee guida comportamentali all'interno dell'organizzazione, ma include anche principi di sostenibilità e responsabilità sociale. Questo documento viene comunicato a tutti gli stakeholder e rappresenta un impegno formale del gruppo nei confronti della sostenibilità, offrendo un fondamento etico alle pratiche aziendali.

Report Integrato di Sostenibilità

Il report integrato di sostenibilità del Gruppo Simonelli raccoglie e presenta dati significativi sulle performance ambientali, sociali ed economiche dell'azienda. Questo documento va oltre il mero rispetto delle normative, cercando di creare una narrazione coerente e strategica che evidenzia il valore della sostenibilità come parte integrante della missione aziendale.

News e Media

Attraverso le proprie piattaforme media, il Gruppo Simonelli si impegna a diffondere notizie e aggiornamenti riguardanti le iniziative di sostenibilità. Interviste, articoli sui progetti in corso e notizie riguardanti collaborazioni con enti locali e organizzazioni non governative vengono pubblicati regolarmente. Queste comunicazioni non solo informano, ma ispirano gli stakeholder a coinvolgersi attivamente.

Codice di Politica Integrata: Sicurezza e Ambiente

Il Codice di Politica Integrata di Sicurezza e Ambiente rappresenta un documento

strategico che integra in modo sinergico le politiche aziendali di sicurezza e sostenibilità ambientale. Il Gruppo Simonelli comunica regolarmente gli obiettivi fissati, i risultati raggiunti, e gli impegni futuri contenuti in questo codice, affinché tutti gli stakeholder possano comprendere l'importanza data a questi temi.

4.6.3. Iniziative di sostenibilità

Negli ultimi anni, l'azienda ha intrapreso una serie di iniziative orientate a ridurre l'impatto ambientale delle sue operazioni e a promuovere pratiche più responsabili nel settore del caffè.

Le iniziative di sostenibilità della Simonelli Group si concentrano su diversi aspetti chiave.

SOSTENIBILITÀ

Uno dei traguardi principali della ricerca condotta da Simonelli Group è rappresentato dalla sostenibilità. L'azienda adotta un approccio che si allinea con l'impegno complessivo dell'intera filiera del caffè, attuando una serie di iniziative concrete volte a promuovere la sostenibilità in tutte le sue dimensioni: ambientale, economica e sociale.

In primo luogo, va sottolineata l'importanza dell'autosufficienza energetica. La struttura situata a Belforte del Chienti è equipaggiata con un impianto fotovoltaico; l'intero edificio è stato progettato per ottimizzare l'utilizzo della luce solare nel corso dell'intera giornata.

Anche l'ottimizzazione del consumo energetico è un aspetto cruciale. Le macchine

del Simonelli Group sono progettate per massimizzare l'efficienza, focalizzandosi sul risparmio energetico, sulla durata dei prodotti e sulla riduzione delle emissioni di CO2. Questo approccio contribuisce a tagliare i costi e a minimizzare gli sprechi, apportando vantaggi significativi sia per l'ambiente che per i bilanci dei clienti. Inoltre, i nuovi modelli sono caratterizzati da una maggiore percentuale di materiali riciclabili e sono stati sviluppati per funzionare in modo sempre più silenzioso.

Infine, l'azienda ha optato per mantenere un forte legame con il proprio territorio di origine, investendo attivamente nella sua crescita attraverso collaborazioni con scuole, Università e associazioni locali.

INNOVAZIONI

L'innovazione sostenuta da Simonelli Group si manifesta attraverso la realizzazione di macchine da caffè e macinacaffè all'avanguardia, oltre allo sviluppo di brevetti internazionali e tecnologie che elevano gli standard qualitativi nel settore del caffè.

Da sempre, la Ricerca e Sviluppo riveste un ruolo cruciale nelle attività aziendali, con un significativo budget annualmente dedicato a queste iniziative, affiancato da un forte impegno etico e intellettuale. In quest'ottica, Simonelli Group ha instaurato collaborazioni con diverse università per approfondire temi legati alla meccanica e ai materiali, agli aspetti economico-giuridici, così come per sviluppare progetti nel campo dell'informatica e per condurre ricerche in ambito chimico-fisico.

Nel 2016, l'azienda ha avviato, in collaborazione con l'Università di Camerino, il Research and Innovation Hub. Questo centro si propone di diventare un punto di riferimento per studi e ricerche nel settore del caffè, offrendo supporto a tutta la filiera

produttiva. Per garantire elevate qualità nel prodotto finale, è fondamentale che ogni singolo passaggio, dalla coltivazione fino alla consumazione, segua un approccio scientifico.

Sebbene il centro abbia la sua sede operativa in Italia, la sua visione è internazionale: si prefigge di diventare un'eccellenza nella conoscenza e nelle competenze legate al caffè, promuovendo nel mondo la cultura del caffè come espressione del Made in Italy.

EDUCAZIONE

Simonelli Group ha lanciato il Coffee Knowledge Hub, una vasta piattaforma formativa dedicata allo sviluppo continuo dei professionisti del caffè, che propone corsi di diversi livelli per ampliare e approfondire le competenze riguardanti il caffè e il settore in generale. La missione è promuovere un processo di apprendimento continuo, riconoscendo che tutti i membri della filiera giocano un ruolo fondamentale nella qualità del prodotto. È quindi essenziale che ciascuno sviluppi le proprie conoscenze in questo ambito, poiché nel mondo del caffè c'è sempre spazio per nuove scoperte.

Presso il Coffee Knowledge Hub è attiva un'iniziativa rivolta ai giovani baristi con meno di 30 anni, denominata Youth Academy. Questo programma è pensato per i più giovani e si propone di formare professionisti dotati di una conoscenza approfondita del mondo del caffè.

4.6.4. Azioni sostenibili di Simonelli Group

Per Simonelli Group l'innovazione costituisce da sempre un elemento identitario ed un volano del suo percorso di crescita. Tale forte propensione si è concentrata sempre di

più sull'economia circolare e sull'efficientamento energetico.

In tema di eco-sostenibilità l'azienda collabora dal 2009 con l'Università Politecnica delle Marche per valutare l'impatto ambientale delle proprie attività produttive e distributive e, a partire dal 2011, realizza analisi LCA (Life Cycle Assessment) dei nuovi prodotti.

Nel 2022 Simonelli Group ha iniziato a sviluppare una nuova tecnologia di produzione ed erogazione di vapore per macchine da caffè professionali in grado di abbattere radicalmente i consumi energetici. L'esclusiva NEO TECH di Victoria Arduino (New Engine Optimization) garantisce un'elevata produttività utilizzando fino al 29% di energia in meno rispetto al modello precedente.

Simonelli Group pone particolare attenzione alla gestione responsabile dei consumi energetici ed ha già intrapreso azioni in tal senso, procedendo con interventi di efficientamento delle proprie strutture operative che hanno l'obiettivo di ridurre i costi gestionali e ottenere un risparmio energetico. In particolare, l'azienda ha completato la sostituzione del sistema di illuminazione con tecnologia a led a basso consumo ed ha installato un impianto fotovoltaico a copertura del centro direzionale.

In ottica di riduzione del consumo di plastica, Simonelli Group ha provveduto a minimizzare l'uso di acqua imbottigliata attraverso l'installazione di 6 erogatori di acqua depurata e la distribuzione gratuita, a tutto il personale, di borracce termiche.

4.7. Pool Pack spa

4.7.1. Introduzione e storia

Il Gruppo Pool Pack è stato fondato nel 1990, con sede legale a Reggio Emilia (RE),

dalla fusione di tre importanti aziende che operano nel settore della carta e degli imballaggi per alimenti: Grossi Carta S.p.A., Pluricarta S.p.A. ed Eurocart S.r.l., guidate rispettivamente da Giancarlo Grossi, Gianni Rondini e Renato Sandoni. L'intento del gruppo è quello di supportare e valorizzare le piccole imprese locali.

Nel corso degli anni, si sono unite a Pool Pack numerose altre aziende distribuite nel territorio italiano, seguendo l'approccio aziendale volto a garantire un servizio capillare su scala nazionale, sia per la grande che per la piccola distribuzione. Attualmente, Pool Pack si conferma come il principale gruppo italiano di produttori e distributori nel settore degli imballaggi e del packaging alimentare.

4.7.2. Iniziative di sostenibilità

La sostenibilità è un elemento fondamentale della strategia del Gruppo Pool Pack. Il suo motto, "un mondo sostenibile è un mondo possibile", riflette questa visione, che viene attuata non solo a livello globale, ma anche all'interno delle singole procedure quotidiane.

Il primo obiettivo in questa direzione concerne la produzione e il consumo di materie prime e prodotti che siano responsabili, nonché l'adozione di pratiche commerciali altrettanto sostenibili. A tal fine, si analizza l'intero ciclo di vita del prodotto, iniziando dal processo di approvvigionamento e dall'uso che se ne fa, per poi affrontare la questione dello smaltimento. È fondamentale coinvolgere tutti i soggetti che interagiscono con l'azienda, in modo da valorizzare i dipendenti e garantire la massima fiducia da parte dei consumatori.

In aggiunta, il gruppo è membro del CONAI. Questo consorzio richiede un contributo da parte di produttori e consumatori, che serve a ripartire equamente le spese per le attività

di riciclaggio e smaltimento, in base alla quantità totale, al peso e alla tipologia dei materiali di imballaggio immessi nel mercato nazionale.

Il secondo obiettivo è assicurare il benessere sia dei lavoratori che dei clienti. Per quanto riguarda i dipendenti, si realizzano scelte oculate nella selezione di impianti, macchinari e attrezzature, affinché non compromettano la loro salute. Inoltre, si presta particolare attenzione alla loro formazione professionale e alla protezione della loro privacy.

Per i clienti, si propongono soluzioni che garantiscono sicurezza sia per le persone che per l'ambiente, sviluppando prodotti innovativi che contribuiscono, tra l'altro, a una crescita sostenibile e proficua per il gruppo. Un altro aspetto fondamentale che lo distingue è la particolare attenzione alla sicurezza alimentare e all'igiene.

A tal proposito, Pool Pack ha incorporato i regolamenti europei n. 1935/2004 e n. 2023/2006, creando un comparto chiamato "Qualità & Sicurezza Alimentare". Esso è composto da professionisti interni che si impegnano a guidare e monitorare le aziende, garantendo una produzione e commercializzazione che rispettano le normative vigenti. La validità di questo impegno è confermata anche dalla certificazione UNI 15593.

Senza dubbio, il settore dell'imballaggio genera rifiuti, tuttavia Pool Pack si propone di utilizzare materiali che siano biodegradabili, riciclabili e compostabili. Il gruppo ha sviluppato, infatti, nuove linee di prodotti concepite per ridurre al minimo l'impatto ambientale.

Infine, si impegna a utilizzare un singolo tipo di materiale per ridurre gli sprechi e proteggere l'ambiente. In aggiunta a ciò, si impegna a promuovere il messaggio della sostenibilità utilizzando i mass media più popolari, con l'obiettivo di coinvolgere tutti in

questo cambiamento finalizzato a migliorare l'ambiente.

Il terzo obiettivo è affrontare la sfida del cambiamento climatico, perseguendo questa missione tramite l'installazione di impianti, macchinari e attrezzature ecocompatibili. Questi interventi consentono di diminuire gli sprechi energetici e, di conseguenza, le emissioni di CO₂. Questo impegno si concretizza anche attraverso il progetto Pool Pack 4 Change, un'iniziativa focalizzata sulla riduzione dell'uso della plastica. Di conseguenza, Pool Pack ha deciso di partecipare all'iniziativa Plastic Free lanciata dal Ministero dell'Ambiente, avviando una ricerca per sviluppare imballaggi biodegradabili e compostabili, con l'obiettivo di ridurre al minimo l'impatto ambientale.

Il quarto obiettivo mira a proteggere il territorio di riferimento, come evidenziato dalle certificazioni ottenute dal gruppo grazie all'impegno delle singole imprese nel rispettare elevati standard ambientali. Ciò include l'uso di carta certificata FSC® e PEFC™ e l'implementazione di procedure per calcolare e ridurre l'impronta di carbonio dei sacchetti di carta. Il primo aspetto riguarda un'autocertificazione volontaria, riconosciuta su scala internazionale, che attesta la gestione sostenibile delle foreste e la tracciabilità dei prodotti, nel rispetto dei principi e criteri di buona prassi. Questo approccio garantisce al cliente una chiara percezione dell'impegno dedicato alla selezione delle materie prime, contribuendo così alla creazione di prodotti di alta qualità. Inoltre, si sforza di promuovere una cultura ambientale orientata alla salvaguardia delle risorse forestali. La seconda iniziativa, chiamata CSQUA, si concentra sul calcolo e sulla riduzione dell'impronta di carbonio dei sacchetti di carta, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale.

L'obiettivo finale del gruppo Pool Pack è stabilire alleanze strategiche che

promuovano un ambiente competitivo sano, caratterizzato da collaborazione e sviluppo reciproco, oltre a facilitare il conseguimento dei propri obiettivi aziendali.

Con un occhio di riguardo per le future generazioni, Pool Pack ha instaurato rapporti solidi con le principali istituzioni accademiche e con i rilevanti enti pubblici e tecnici del settore. Un esempio significativo di questo impegno è rappresentato dalla collaborazione con la Fondazione Ant Italia Onlus, attraverso la quale vengono messi in vendita sacchetti di carta decorati con disegni estivi realizzati dai bambini.

L'obiettivo principale è fornire assistenza ai pazienti oncologici attraverso cure a domicilio e supporto psicologico. Inoltre, si desidera sensibilizzare la comunità su questa causa, affinché possa contribuire all'associazione e, di riflesso, sostenere i malati di cancro.

4.7.3. Strategie di Comunicazione per la Sostenibilità: Canali e Approcci del Gruppo Pool Pack

La sostenibilità è diventata un tema centrale nel mondo degli affari, e il Gruppo Poolpack ha riconosciuto l'importanza di comunicare in modo efficace il proprio impegno in questo ambito. La comunicazione aziendale esterna di sostenibilità del Gruppo si sviluppa attraverso diverse piattaforme.

Il Blog "For Change"

Il blog "For Change" rappresenta uno dei principali strumenti di comunicazione del Gruppo Poolpack. Attraverso articoli informativi, interviste con esperti nel campo della sostenibilità e case studies di successo, il blog si pone come una piattaforma di

condivisione di conoscenze e buone pratiche. Ogni post è creato con l'intento di educare il pubblico su tematiche come l'innovazione sostenibile, la gestione dei rifiuti, l'efficienza energetica e le iniziative sociali. "For Change" non è solo un veicolo di informazione; è un invito all'azione, una chiamata a coinvolgere lettori, stakeholder e altre aziende in un dialogo costruttivo che promuove la sostenibilità.

Sito Web

Il sito web di Poolpack funge da hub centrale per la comunicazione di sostenibilità. Oltre a presentare informazioni dettagliate sui prodotti e servizi offerti, include una sezione dedicata alla sostenibilità in cui vengono evidenziate le iniziative, i risultati e gli obiettivi futuri del Gruppo. Report annuali, studi di settore e articoli accademici sono resi disponibili per il pubblico, dimostrando la trasparenza e l'impegno di Poolpack verso pratiche aziendali responsabili. In aggiunta, il sito offre interattività attraverso infografiche e video che spiegano in modo visivo e coinvolgente le sfide e i traguardi del Gruppo in tema di sostenibilità.

Bilancio e Nota Integrativa

Il bilancio di sostenibilità è un documento chiave nella comunicazione esterna di Poolpack. Esso non solo fornisce un resoconto finanziario, ma include anche dettagli sulle prestazioni ambientali e sociali dell'azienda.

La nota integrativa accompagna il bilancio e offre chiarimenti sui dati presentati, contribuendo a una maggiore comprensione e accettazione da parte degli stakeholder. Attraverso questi documenti, Poolpack dimostra di adottare un approccio olistico alla

sostenibilità, evidenziando come le capacità economiche e le pratiche etiche siano interconnesse.

Social Media

I social media sono uno strumento fondamentale per la comunicazione rapida e dinamica di Poolpack. Attraverso piattaforme come LinkedIn, Instagram e Facebook, il Gruppo condivide contenuti aggiornati sulla propria agenda di sostenibilità, campagne di sensibilizzazione e partecipazione a eventi del settore. Le storie, i post e i video testimoniano l'impatto delle iniziative di Poolpack, facilitando il coinvolgimento diretto con i clienti e il pubblico. Inoltre, i social media offrono una piattaforma per il feedback diretto, permettendo di raccogliere opinioni e suggerimenti che possono essere utilizzati per migliorare ulteriormente le strategie di sostenibilità.

News e Aggiornamenti

Poolpack si impegna a mantenere un dialogo aperto con i propri stakeholder attraverso la pubblicazione regolare di notizie e aggiornamenti. Questi comunicati trattano vari aspetti delle attività e delle iniziative del Gruppo in materia di sostenibilità. Eventi significativi, nuove partnership e risultati ottenuti sono comunicati tempestivamente, sottolineando la dedizione costante di Poolpack per la trasparenza. Questi aggiornamenti non solo informano, ma contribuiscono a costruire una narrazione coerente sullo sviluppo sostenibile dell'azienda.

Fiere e Eventi

La partecipazione a fiere e eventi del settore è un altro modo incisivo per Poolpack di comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità. Questi eventi offrono l'opportunità di interagire direttamente con clienti, partner e stakeholders, presentando progetti innovativi e ascoltando le esigenze del mercato. Durante conferenze e workshop, Poolpack può condividere le proprie best practices e contribuire al dibattito globale sulla sostenibilità. Attraverso tali incontri, il Gruppo non solo consolida la propria reputazione nel settore, ma diventa anche un attore attivo nel promuovere un cambiamento positivo.

4.8 Tendenze comuni

La sostenibilità aziendale è diventata un tema centrale nel panorama economico e sociale contemporaneo. Con l'aumento della consapevolezza ambientale e delle pressanti sfide globali, come il cambiamento climatico, la perdita della biodiversità e le disuguaglianze sociali, le aziende stanno adottando strategie sempre più orientate verso la sostenibilità.

Diverse sono le tendenze sorte in risposta a questa necessità, esse non solo aiutano le aziende a ridurre il loro impatto ambientale, ma possono anche portare a vantaggi competitivi, miglioramento dell'immagine del marchio e maggiore fidelizzazione dei clienti. La sostenibilità non è più vista come un'opzione, ma come un imperativo strategico per il successo aziendale a lungo termine.

4.8.1 Economia Circolare

L'economia circolare è un modello di produzione e consumo che prevede la condivisione, il noleggio, il riutilizzo, la riparazione, la rimessa a nuovo e il riciclaggio

di materiali e prodotti esistenti il più a lungo possibile, essa punta a estendere il ciclo di vita dei prodotti e a ridurre la produzione dei rifiuti può essere anche un'opportunità di business per le imprese, oltre che una scelta improntata alla sostenibilità.

L'obiettivo è che, una volta che i prodotti hanno terminato la propria funzione, sia possibile reintrodurre nel ciclo economico i materiali di cui sono composti, che potranno così generare nuovo valore con diverse modalità.

Rispetto all'economia lineare, basata sull'estrazione di materie prime sempre nuove, sul consumo di massa e sulla produzione di scarto una volta raggiunta la fine della vita del prodotto; l'economia circolare contrappone un approccio più attento e responsabile, quello di "un'economia pensata per potersi rigenerare da sola", si legge nella definizione data dalla Ellen MacArthur Foundation. "L'EC si contraddistingue per un migliore utilizzo delle risorse che spinge l'intero sistema economico verso un approccio circolare (rifiuto come risorsa) invece che lineare, basato sull'uso dei prodotti piuttosto che sul consumo"³⁴

Per dare un'attuazione completa del modello dell'economia circolare è necessario adeguarsi a cinque principi fondamentali.

- Sostenibilità delle risorse, che comporta l'utilizzo di fonti e materiali rinnovabili, o che provengano dal riuso o dal riciclo.
- prodotto come servizio: invece di vendere la proprietà del bene si può offrire al cliente il servizio d'uso, riducendo l'impatto ambientale e tenendo sotto controllo il ciclo di vita del prodotto e pianificando il riciclo e il riuso delle sue componenti.

³⁴ DI MARIA, ELEONORA, et al. "L'economia circolare nelle imprese italiane e il contributo di industria 4.0." Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno". Legambiente (2018).

- piattaforme di condivisione, come affermato anche in questo articolo “Uno dei principali motori del modello circolare è la condivisione”³⁵, che consentono di ottimizzare i costi di beni e servizi e le risorse impiegate per produrli, puntando sull’efficienza.
- principio dell’estensione del ciclo di vita, che consente di privilegiare, già nella fase della progettazione, la modularità dei prodotti, in modo da renderne più semplice la riparazione, l’aggiornamento e la rigenerazione.
- il recupero e riciclo: questo significa da una parte rendere possibile il riciclo delle materie prime, e dall’altra anche la rigenerazione, la riparazione e la reimmissione sul mercato dei prodotti dopo il loro primo ciclo di utilizzo, anche per scopi diversi da quelli iniziali.

L’approccio dell’economia circolare è caratterizzato dal modello delle tre R: ridurre, riusare e riciclare. “Ridurre” si riferisce a produrre beni e servizi usando una minore quantità di materie prime naturali. “Riusare” è il principio trasversale che va dal modello di noleggio ad abbonamento di ogni genere di beni e servizi all’utilizzo di capi di abbigliamento di seconda mano. “Riciclare” fa riferimento alla trasformazione dei rifiuti in nuovi prodotti o in componenti o materiali utili per generare nuovi prodotti.

4.8.2. Net Zero

Net Zero consiste nell’obiettivo di raggiungere “emissioni nette zero” di gas serra, allo scopo di contenere il riscaldamento climatico globale: questo obiettivo è in linea con

³⁵ MARK ESPOSITO, TERENCE TSE, and KHALED SOUFANI. "L'avanzata dell'economia circolare." Harvard business review (2015).

il target dell'Accordo di Parigi, esso non è un concetto riferibile solo ad un determinato anno di esercizio aziendale, indica invece un percorso di lungo termine.

Per rientrare nella definizione di Net Zero bisogna che le attività di decarbonizzazione rispettino questi requisiti:

- l'azienda si trova su una traiettoria di riduzione delle emissioni allineata con gli obiettivi di Parigi
- si preferiscono soluzioni "carbon removal" per le attività di compensazione, che significa che le emissioni devono essere compensate preferibilmente con progetti che catturano, sequestrano o rimuovono CO₂ dall'atmosfera (neutralizzazione), in modo che la CO₂ netta rilasciata sia pari a zero
- le soluzioni di compensazione sono certificate secondo i principali standard internazionali

Le aziende che cercano di raggiungere un obiettivo di net zero devono adottare un approccio su più fronti. Devono ridurre le emissioni di carbonio dalle loro attività, gestire le riduzioni interne e della supply chain e compensare le emissioni difficili da evitare a breve termine. Questo doppio approccio è anche testimoniato "In order to achieve net zero, two actions must be taken: the first is more evident and involves reducing GHG output; the second consists of removing emissions from the atmosphere"³⁶.

4.8.3. Sostenibilità nella Supply Chain

In un presente in cui la salvaguardia delle risorse è la priorità, la supply chain

³⁶ BAG, SURAJIT. "From resources to sustainability: a practice-based view of net zero economy implementation in small and medium business-to-business firms." *Benchmarking: An International Journal* 31.6 (2024): 1876-1894.

sostenibile emerge come un elemento essenziale per le aziende che puntano a ridurre il loro impatto ambientale, economico e sociale e ad adottare un modello di business circolare.

La supply chain sostenibile racchiude un modello operativo che integra pratiche etiche in ogni nodo della catena di fornitura. Non si limita alla semplice riduzione dell'impatto ecologico delle attività di approvvigionamento, produzione e distribuzione, ma ridefinisce il processo produttivo prevedendo la valutazione e ottimizzazione delle attività aziendali anche sotto l'aspetto della responsabilità d'impresa, assicurando che ogni passaggio, dalla progettazione del prodotto alla sua consegna e oltre, contribuisca positivamente al benessere ambientale e sociale. Per le grandi imprese, questo vuol dire assicurarsi che tutti i propri fornitori e collaboratori abbiano intrapreso un percorso di sostenibilità ambientale.

Per le imprese che investono in una supply chain più sostenibile e trasparente i potenziali vantaggi si estendono a ogni settore della loro realtà:

- efficienza dei costi: l'ottimizzazione delle risorse conduce a una significativa riduzione dei costi operativi, in particolare utilizzare le materie prime in modo più efficiente, riciclare e ridurre gli imballaggi permette di limitare sia le emissioni di carbonio che i costi
- riduzione del rischio e vulnerabilità, in risposta alle interruzioni della supply chain, perché comporta l'adozione di pratiche di gestione responsabili e resilienti, che non solo riducono l'impatto ambientale, ma aumentano la capacità dell'azienda di adattarsi rapidamente a cambiamenti imprevisti, minimizzando i tempi di inattività e assicurando una continuità operativa più efficace in situazioni di crisi

- brand reputation e fidelizzazione: l'impegno in pratiche sostenibili rafforza l'immagine aziendale, attirando l'interesse di clienti sempre più sensibili alla sostenibilità, quindi predisposti a diventare fedeli brand ambassador.

4.8.4. Focus sulla inclusione

Diversità, equità e inclusione, sempre più frequentemente oggi si parla di questi aspetti in azienda, esse rispecchiano l'impegno che le aziende prendono per valorizzare le caratteristiche personali, sostenere principi che prevedono un trattamento comune e imparziale e avere cura del benessere dei dipendenti.

Queste caratteristiche influenzano diversi aspetti delle realtà aziendali, in particolare: politiche di assunzione e promozione che mirano a incrementare la diversità e programmi di formazione e sensibilizzazione per aumentare la consapevolezza riguardo a questo tema.

Incorporare la diversità e l'inclusione nell'agenda di un'azienda non è solo una questione di conformità etica o di responsabilità sociale; è anche riconosciuto come un driver chiave per l'innovazione, la competitività e la performance finanziaria.

L'integrazione della diversità e dell'inclusione, infatti, non solo rappresenta una pratica moralmente responsabile, ma anche un pilastro fondamentale per il successo aziendale. Investire nell'inclusione e nella diversità non solo migliora la cultura aziendale, ma può anche generare un ambiente lavorativo più produttivo e soddisfacente per tutti i dipendenti.

4.8.5. Collaborazioni con organizzazioni No-Profit

Oggigiorno, l'economia e la vita sociale e ambientale non sono più separate. L'economia non può sopravvivere, quindi, se viaggia da sola. Allo stesso modo, anche l'aspetto sociale cambia sulla base di modificazioni economiche. E gli enti che lavorano in questo ambito necessitano di un forte supporto da parte di aziende e imprese per la creazione di progetti di ricerca o di prevenzione. Ciò significa che il lavoro comunitario, unito e congiunto è necessario.

L'unica soluzione "auspicabile per soddisfare almeno parte dei loro bisogni "sociali" riguarda sostanzialmente l'individuazione di forme di collaborazione tra le tre forme organizzative che i componenti della società stessa utilizzano per raggiungere i propri obiettivi: le organizzazioni profit, le organizzazioni non profit e la Pubblica Amministrazione. Ognuna di queste organizzazioni persegue obiettivi diversi, con strumenti diversi e con regole diverse, vi sono, tuttavia, elementi di convergenza verso alcuni interessi comuni che hanno al centro il benessere delle persone che le compongono."³⁷.

Investire in una collaborazione profit-non profit, infatti, permette all'azienda di moltiplicare il valore dell'impresa stessa, tramite il miglioramento della sua immagine e della sua reputazione, oltre che all'aumento della qualità delle relazioni con tutti gli stakeholder, in particolare con i dipendenti, i consumatori e le comunità di appartenenza.

Dall'altro lato della medaglia, invece, gli enti non profit saranno in grado di proseguire le attività a carattere sociale che portano avanti sul territorio e addirittura iniziarne di nuove grazie al supporto di aziende e imprese.

Queste collaborazioni vengono definite "win-win", ovvero dove escono vincenti

³⁷Camera di Commercio di Roma. "*Non profit, profit e Pubblica Amministrazione.*"

entrambi gli enti coinvolti, per questo motivo possono essere realizzate da tutte le imprese.

CONCLUSIONI

In conclusione, la presente tesi ha esplorato in profondità il fenomeno dei gruppi aziendali, analizzando il bilancio consolidato e il crescente impegno verso la sostenibilità all'interno del contesto imprenditoriale contemporaneo. Attraverso l'analisi di sei aziende rappresentative, abbiamo messo in luce come la sostenibilità non sia più un obiettivo secondario, ma una componente strategica essenziale per garantire non solo la competitività, ma anche la resilienza delle imprese nel lungo termine.

Abbiamo osservato che i fattori ESG (Environmental, Social, and Governance) stanno assumendo un ruolo centrale nella formulazione delle strategie aziendali, influenzando le decisioni degli investitori e il comportamento dei consumatori. Le best practice di sostenibilità emerse dall'analisi indicano come le aziende più lungimiranti stiano integrando la sostenibilità nel loro modello di business, evidenziando l'importanza dell'informazione non finanziaria e del bilancio di sostenibilità come strumenti per comunicare in modo trasparente le proprie performance e obiettivi.

Tuttavia, le sfide da affrontare rimangono significative, con un contesto normativo in evoluzione e una crescente pressione da parte di stakeholder sempre più consapevoli e critici. In questo panorama, le aziende sono chiamate non solo a rispondere a queste sfide, ma anche a diventare protagoniste attive nel promuovere un futuro più sostenibile.

La nostra analisi ha evidenziato che, nonostante le sfide, il futuro della sostenibilità aziendale si presenta promettente, soprattutto in un periodo in cui stakeholders, investitori e consumatori chiedono sempre più trasparenza e responsabilità. Le aziende che sapranno

integrare efficacemente pratiche sostenibili nella loro strategia e nella loro cultura aziendale non solo miglioreranno la propria reputazione, ma contribuiranno anche a creare un ambiente economico più resiliente e giusto.

Il percorso verso la sostenibilità è ancora lungo, ma le indicazioni emerse dalla nostra ricerca suggeriscono che, sebbene le difficoltà siano presenti, ci sono opportunità straordinarie per le imprese che sapranno innovare e adottare un approccio integrato e proattivo. In un mondo in rapida evoluzione, il successo non sarà misurato solo in termini di performance finanziaria, ma anche dalla capacità di creare valore per tutti gli stakeholder, rispettando l'ambiente e contribuendo al benessere della società. Questo sarà il vero indicatore di un'azienda sostenibile, pronta a far fronte alle sfide del futuro.

In sintesi, è essenziale che le organizzazioni abbraccino la sostenibilità come un imperativo strategico, non solo per il bene del pianeta e delle generazioni future, ma anche per garantire una crescita economica duratura e responsabile. La sostenibilità non deve essere vista come un semplice obbligo, ma come un'opportunità per innovare, creare valore e generare un impatto positivo sia per il business che per la società. La sfida consiste nel trovare un equilibrio, utilizzando le risorse disponibili in modo responsabile e collaborando attivamente per un futuro sostenibile. Solo così potremo costruire un tessuto imprenditoriale capace di affrontare le complessità del XXI secolo con coraggio, innovazione e responsabilità.

BIBLIOGRAFIA

- ASHTA, ARVIND. "How can fintech companies get involved in the environment?." *Sustainability* 15.13 (2023): 10675.
- BAG, SURAJIT. "From resources to sustainability: a practice-based view of net zero economy implementation in small and medium business-to-business firms." *Benchmarking: An International Journal* 31.6 (2024): 1876-1894.
- BARBARA MARTINI, DENISE BELLISARIO, and PAOLA COLETTI. "Intelligenza artificiale human centered e sostenibile nell'Industria 5.0: sfide e prospettive Human centered and sustainable artificial intelligence in Industry 5.0."
- BERRA, M., & NUCIARI, M. (2013). "Smart cities. Infrastrutture ICT per la partecipazione sociale?." *Quaderni di Sociologia*, (63), 127-153.
- CAMERA di COMMERCIO di ROMA. "Non profit, profit e Pubblica Amministrazione."
- CELLI, MASSIMILIANO. "Dall'economia d'azienda all'economia dei gruppi aziendali." (2009).
- D'ORAZIO, EMILIO. "Responsabilità sociale ed etica d'impresa." *notizie di Politeia* 19.72 (2003): 3-27.
- DI MARIA, ELEONORA, et al. "L'economia circolare nelle imprese italiane e il contributo di industria 4.0." *Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno". Legambiente* (2018).
- EPASTO SIMONA, and ALESSANDRO GALDELLI. "L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE RISORSE IDRICHE. CASO DI STUDIO: GORGOVIVO, ANCONA." *Documenti geografici* 1 (2024): 271-302.
- FONTANA, F. (1993). "Il sistema organizzativo aziendale". Milano, FrancoAngeli.
- GRASSO, FRANCESCO, and PAOLO TERAZZI. "Il bilancio consolidato e le scritture di consolidamento." *Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Milano, Scuola di alta formazione*, 2010.
- MARISA, MALVASI. "Le città intelligenti in Italia. Il caso di Trento" *Annali del turismo* (2013): 49.
- MARK ESPOSITO, TERENCE TSE, and KHALED SOUFANI. "L'avanzata dell'economia circolare." *Harvard business review* (2015).

- MELLA, PIERO. "Gruppi Aziendali. Tipologia e Fattori Genetici", *Economia Aziendale Online*- 10.4 (2020): 677-709.
- MOLTENI, MARIO. "Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva." Vita e pensiero, 2004.
- ORLANDINI, PAOLA. "La responsabilità sociale d'impresa." (2006).
- PALYNSKA, M., et al. "L'impatto del fattore ESG sulla performance industriale." 2024.
- PALYNSKA, M., MEDDA, F., CAIVANO, V., DI STEFANO, G., & SCALESE, F. (2024). "L'impatto del fattore ESG sulla performance industriale."
- PISONI, PIETRO, DONATELLA BUSSO, and FABIO RIZZATO. "Il bilancio consolidato. Principi italiani GAAP e casi operativi." Giuffrè EDITORE. Milano, 2013.
- RUSCONI, GIANFRANCO. "Etica, responsabilità sociale d'impresa e coinvolgimento degli stakeholder." *Impresa Progetto-Electronic Journal of Management* 1 (2007).
- SIANO, ALFONSO. "La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese." (2012): 4-20.
- SILVESTRI, MICHELA. "Sviluppo sostenibile: un problema di definizione." *Gentes* 2.2 (2015): 215-219.
- VINANTE, C., F. BELLUNATO, and D. BASSO. "Possiamo fidarci delle agenzie di rating ESG?—Parte."
- WU, QINGYANG. "From bits to emissions: how FinTech benefits climate resilience?." *Empirical Economics* (2024): 1-29.

SITOGRAFIA

Sito web EssilorLuxottica: <https://www.essilorluxottica.com/it/>

Sito web Fileni Alimentare spa: <https://www.fileni.it/>

Sito web ENI spa: <https://www.eni.com/it-IT/home.html>

Sito web Gruppo Gabrielli: <https://www.gabriellispa.it/>

Sito web Simonelli Group: <https://simonelligroup.com/>

Sito WEB Pool Pack: <https://poolpack.com/>