ISTUD Business School

KIA TREND

Project work "KiA – Knowledge in Action"

La ESG è un vantaggio competitivo nella Food Industry

Master in Food Industry Management 2021-2022

A cura di:
Chiara Hauser
Andrea Ientile
Margot Imeri

Sommario

INTRODUZIONE 2

GOVERNANCE 4

ENVIRONMENTAL 9

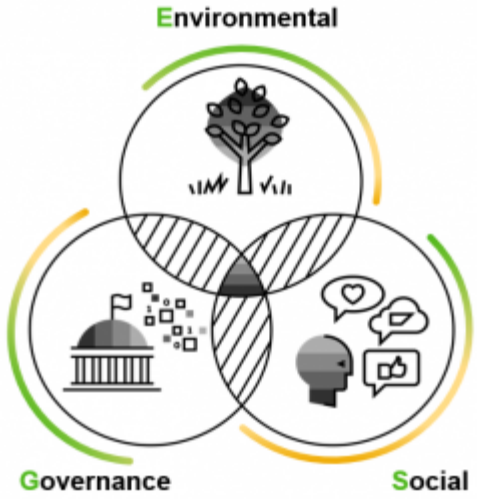
SOCIAL 14

CONCLUSIONI 19

INTRODUZIONE

Durante la prima Conferenza ONU sull'ambiente nel 1992 è stato usato il termine sostenibilità per la prima volta, dandogli il seguente significato: "*Condizione di un modello di sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri.*" [1]
Inizialmente questa definizione era riferita solamente a temi ambientali, nell'ultimo periodo invece il raggio d'azione del concetto si estende anche in riferimento a temi sociali e di governance.
Con l'ampliamento del concetto di sostenibilità viene introdotta una nuova idea di benessere e di comfort per le persone, la quale si basa sia su un ecosistema controllato sia su politiche sociali e di governance per migliorare la qualità della vita e la società.
La volontà di creare una società migliore è anche sostenuta da varie organizzazioni mondiali, che hanno introdotto misure ed iniziative volte allo sviluppo dei temi della sostenibilità.
Nel 2015, per esempio, gli stati membri dell'ONU hanno firmato un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità: l'"Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile".
Il programma comprende 17 obiettivi: i Sustainable Development Goals (SDGs), i quali riguardano tematiche come la lotta contro la povertà, lo sradicamento della fame, la lotta contro il cambiamento climatico e l'utilizzo di un comportamento etico.
La sostenibilità è un tema sempre più attuale nelle politiche moderne e, infatti, è rientrata a far parte degli obiettivi principali post pandemia COVID-19. L'Unione Europea, per esempio, ha deciso di stanziare un fondo per la ripresa economica: il "Next Generation EU", in cui ogni Stato membro beneficiario del Fondo dovrà suddividere la somma destinando il 37% alla transizione ambientale, il 20% alla digitalizzazione e all'innovazione e il 43% alla sostenibilità sociale.

Spinte anche dalle scelte governative, le organizzazioni moderne ormai non possono più focalizzarsi unicamente su risultati economici, ma devono anche iniziare ad occuparsi di temi extra-finanziari, così sia le multinazionali sia le PMI hanno iniziato a monitorare il loro progresso per raggiungere gli obiettivi SDGs attraverso il ranking ESG.
Il ranking ESG, o anche ranking di sostenibilità, valuta la solidità di un ente tenendo conto delle performance in termini ambientali, sociali e di governance, con l'obiettivo di mettere a disposizione più informazioni su cui basare scelte di acquisto e di investimento. Il rating ESG analizza i rendimenti societari prendendo in considerazione dati provenienti da diverse tipologie di documenti, sia interni che esterni alla struttura.



http://sapdigitaltalks.it/?p=1858

Per comprendere al meglio l'inserimento del tema sostenibilità a livello aziendale, occorre osservare il modello del triangolo equilatero, formulato nel 1993 dai due esperti di finanza giapponesi *Giaoutzi e Nijkamp*.

[1] https://www.pltpuregreen.it/sostenibilita/

I tre vertici del triangolo indicano la focalizzazione su un solo obiettivo, i lati sono interpretabili come la relazione tra due obiettivi, mentre l'interno viene inteso come relazione tra le dimensioni: ambientale, sociale ed economica. La teoria mette al centro la soluzione della sostenibilità, facendo interagire le tre dimensioni in modo equo. Si viene così a creare un equilibrio nelle interrelazioni tra sfera economica, sociale ed ecologica che viene trasmesso a soggetti pubblici e privati, sotto forma di condivisione di idee nella risoluzione delle problematiche.
Si può dire che la sostenibilità ha un ruolo sempre più rilevante per quanto riguarda i modelli di business aziendali. Affinché diventi efficace all'esterno dell'azienda, occorre che l'organizzazione, per prima cosa, conosca e appoggi il concetto, sensibilizzando in primo luogo l'argomento all'interno di essa, così che successivamente il tema possa essere sviluppato e comunicato a chi si trova all'esterno.

Il progetto, quindi, inizia con il descrivere gli aspetti di Governance e quali obiettivi le aziende si pongono. Un'azienda che osserva misure sostenibili si impegna ad avere un management interessato e invogliato a trattare questi argomenti, un Cda che segue le politiche di diversità e un codice etico fatto da ideali sostenibili che deve essere seguito internamente.
Successivamente si parla di temi Environmental per le aziende, cioè in che modo un'azienda si sta comportando per contenere l'impatto ambientale e per creare un'economia circolare.
Infine, viene trattato il tema della sostenibilità Social, che racchiude gli impatti che un'organizzazione ha sulla società e il modo in cui si impegna a creare un clima lavorativo positivo e ad agire per il bene della comunità.
Le aziende del Food sono una delle categorie percepite come più sostenibili: mirano sempre di più all'ambito ESG. Il lavoro si sofferma su casi aziendali e sui progetti che sono già stati messi in campo.

GOVERNANCE

Non ci sono dubbi che l'acronimo ESG sia una bussola che orienti le aziende di oggi e del domani.
Quasi tutti coloro che si appellano a questi principi sono incentrati sulla E, quindi cercare di essere *Green* e sulla S essere social, cioè dimostrare interesse nell'inclusione sociale.
Poche però, si soffermano sulla lettera G, cioè Governance, la creazione e il mantenimento delle regole di un ottimo governo aziendale.
È importante sottolineare che ora come ora le aziende non si soffermano solo su uno di questi tre aspetti, ma al contrario, su tutti e tre collegati insieme, così da essere competitivi sul mercato.
Le imprese devono integrare al meglio l'analisi finanziaria con quella ambientale, sociale e di buon governo così da gestire i rischi, cogliere le opportunità di mercato e di crescita.
Governo d'impresa e modelli aziendali utilizzati in Italia.
Il governo d'impresa ha come obiettivo principale la gestione produttiva dell'impresa stessa, attraverso regole, relazioni, processi e principi che disciplinano l'amministrazione di una compagnia.
Si tratta in altre parole della struttura attraverso la quale si sviluppano le decisioni aziendali e si identificano le modalità e gli strumenti atti al raggiungimento degli obiettivi.
Rientrano nel concetto di corporate governance tutte le relazioni che intercorrono tra la direzione aziendale, il consiglio di amministrazione e gli stakeholders (azionisti).

In sintesi, **fare governance** significa definire Gli obiettivi, la struttura del management, le metodologie che l'azienda decide di assumersi e i processi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi, le regole attraverso le quali monitorare processi e obiettivi.

Gli obiettivi che le aziende si pongono sono per esempio:

- consiglieri indipendenti e non esecutivi;
- politiche di diversità (di genere-etica e così via);
- obiettivi di sostenibilità;
- prassi correnti di welfare aziendale;
- policy sul trattamento dei dipendenti e dei fornitori;
- attenzione all'ambiente in cui si lavora;
- adeguati investimenti in innovazioni pensando al futuro;
- politiche corrette per acquistare le risorse che serviranno alla sostenibilità e stabilità dell'azienda nel tempo;
- diversità di genere: *"è un altro obiettivo da perseguire. Purtroppo, resta invece ancora risicatissima la presenza femminile in ruoli decisionali: secondo il terzo rapporto CS Gender 3000 del Credit Suisse Research Institute, solo il 5% delle 3 mila aziende distribuite in 56 paesi coinvolte nella ricerca ha un CEO donna."* [2]

È fondamentale discutere di un obiettivo per una buona governance aziendale, ovvero il **codice etico**. Il codice etico è uno strumento per l'autoregolazione. Definisce le regole per il buon comportamento condiviso, attraverso il quale si arriva a tramandare le fondamenta della filosofia del pensiero imprenditoriale. È importante in quanto serve per formare e costruire un clima di fiducia all'interno e all'esterno dell'azienda. Questo permette di collaborare e arrivare insieme alla mission dell'azienda.
Rappresenta la "Carta dei Diritti e dei Doveri" che il datore di lavoro e i dipendenti devono seguire obbligatoriamente.
È un elemento fondamentale in quanto delinea un sistema di valori condiviso, forma e migliora le relazioni interne all'azienda così da avere un'immagine esterna unitaria e chiara e

[2] https://forbes.it/2020/02/21/esg-governance-aziendale-per-impresa-sostenibile/

favorisce la costruzione di un rapporto di fiducia all'interno e all'esterno dell'azienda.

Un esempio di codice etico aziendale è **Lavazza S.p.A.**, che si impegna da sempre a rispettare, non tanto per la legge, ma per ottenere un rapporto di fiducia con i suoi interlocutori. Il codice etico di Lavazza è direttamente rivolto a:

- azionisti

L'obiettivo è lavorare con rispetto, sostenibilità e sviluppo nel breve-medio-lungo periodo.
L'azienda presta sempre molta attenzione ai consigli e indicazioni degli azionisti, impegnandosi con loro verso l'innovazione, nuove sfide e le strategie di mercato;

- dipendenti e collaboratori

L'entusiasmo e l'energia delle persone sono il successo di Lavazza, infatti, nel loro codice etico si legge: *"Ci impegniamo affinché sia dato sempre spazio alle migliori intelligenze e alle persone più volenterose. Faremo di tutto per rimuovere ostacoli organizzativi, culturali o di qualsiasi altra natura che impediscano di godere a tutti di pari opportunità d'inserimento e di carriera in base al merito, indipendentemente dall'età, dall'identità di genere e dall'orientamento sessuale, dall'appartenenza etnica e dal paese di provenienza, dalle convinzioni religiose o politiche"* [3];

- clienti, consumatori e partner commerciali

L'innovazione è alla base del pensiero di Lavazza. Si impegna a stupire sempre di più i propri clienti, così da essere competitivi sul mercato e da essere scelti superando le aspettative dei consumatori. I feedback dei clienti sono fonte primaria per Lavazza, cercando di prendere sempre in considerazione le richieste dei consumatori più attenti;

- fornitori

Lavorare e creare un rapporto di fiducia, cosicché entrambe le parti possano trarne vantaggio è una tra le principali regole da percorrere per Lavazza. Un'altra citazione di risalto del loro codice etico è: *"Per la selezione dei fornitori ci basiamo esclusivamente su criteri di merito, affidabilità e condizioni economiche competitive. Utilizzeremo criteri di qualificazione e valutazione oggettivi, imparziali e confrontabili, che premino quei partner commerciali che svolgono le loro attività nel pieno rispetto dei principi internazionalmente riconosciuti di tutela dei diritti dell'uomo, dei lavoratori e dell'ambiente"* [4]*;*

- mercato

Lavazza si impegna a mantenere un mercato libero. È importante il confronto con i propri concorrenti nel pieno rispetto delle regole.
La compagnia mantiene pubblica la parte contabile, attraverso la tenuta regolare di registri e documentazioni finanziarie.
Il rispetto delle regole fa sì che ci possa essere una leale concorrenza; infatti, vengono utilizzati solo mezzi leciti per ottenere informazioni che riguardano i propri competitors.

Un'azienda dello stesso calibro di Lavazza e con un codice etico altrettanto esemplare è **Granarolo S.p.A.**, che si impegna a ridurre le incertezze attraverso i valori.
L'importanza di essere trasparenti nei comportamenti significa inserire responsabilità all'interno dell'azienda, dunque, dotarsi di una visione etica è fondamentale in quanto, a prescindere dalla potenza economica e di mercato, un'azienda vive e cade in base ai propri valori.
Anche per il caso di Granarolo, il codice etico è rivolto a diverse categorie, tra cui:

- lavoratori
- consumatori
- società
- fornitori
- clienti
- comunità finanziaria
- enti di controllo
- organizzazioni
- ambiente

[3] https://www.lavazza.it/it/chi-siamo/company/codice-etico.html

[4] https://www.lavazza.it/it/chi-siamo/company/codice-etico.html

L'attenzione, così come per il caso precedente, è rivolta a molteplici categorie di interesse.
La tutela dei Diritti e dei Doveri rappresenta le fondamenta su cui basare un'attività che rispetti i bisogni dei dipendenti, apportando una qualità di vita elevata. Questo garantisce una soddisfazione personale che si riflette anche in un'alta qualità del lavoro.
Lavorare con i propri produttori permette di innovarsi sul mercato italiano ed estero così da aumentare la produttività grazie a tecnologie e tecniche moderne.
Granarolo punta sempre di più ad immettere sul mercato prodotti che siano qualitativamente elevati, sani, genuini, proprio per salvaguardare la salute dei consumatori, impegnandosi ad ascoltare i bisogni dei clienti così da migliorare la salubrità e l'incremento di uno stile di vita positivo e contribuendo, allo stesso tempo, alla tutela e alla sostenibilità dell'ambiente.

Dal 2004 l'ordinamento italiano riconosce alle società la possibilità di scegliere tra tre modelli di governance: il modello tradizionale, il modello monistico e il modello dualistico.

- Il sistema tradizionale o anche detto ordinario, consiste nell'avere la presenza di un consiglio di amministrazione (CdA) e di un collegio sindacale che svolgono funzioni distinte all'interno dell'azienda. Il CdA può essere rappresentato da un consiglio o un amministratore unico e svolge funzione amministrativa, occupandosi di una gestione adatta, e ha funzione di rappresentanza nei confronti di terzi. Il collegio sindacale, invece, ha il compito di svolgere e controllare le attività sull'operato dell'organo amministrativo.
- Il sistema monistico prevede un unico organo amministrativo che si occupa sia dell'amministrazione sia del controllo. All'interno del consiglio di amministrazione viene creato un comitato per il controllo della gestione, che a sua volta è formato da amministratori specifici, che hanno in possesso dei requisiti specifici come: professionalità, indipendenza e onorabilità. Il controllo contabile viene affidato a un revisore o una società esterna.
- Nel modello dualistico è previsto un consiglio di sorveglianza (nominato dagli stakeholders), che si occupa del controllo e allo stesso tempo di nominare il comitato di gestione. Il controllo contabile è affidato sempre a un organo esterno.

In Italia più dell'80% delle imprese adotta il sistema tradizionale.

I criteri ESG sono i principali indicatori di Governance sostenibile, infatti, le organizzazioni hanno capito l'importanza di adottare nuovi modelli di governance per divulgare il successo e la crescita. Non è indispensabile solo più ottimizzare i margini di profitto ma anche valorizzare il capitale umano e la governance al fine di ottenere un successo riconosciuto da tutti.
La **responsabilità sociale** è il fulcro della governance sostenibile ed è importante che sia un modello di ispirazione per molte aziende.
Queste aziende, in costante ricerca di un modello di governance sostenibile e moderno, cercano di focalizzare gli sforzi nell'applicazione dei criteri ESG. Questi sforzi si riassumono nella mission aziendale che mira a valorizzare e raggiungere la sostenibilità.
Ad oggi, l'attenzione e il riguardo per i criteri ESG da parte dei consigli di amministrazione e dei board è fondamentale per fare la differenza tra le organizzazioni intraprendenti e quelle che non lo sono.
Stare al passo con i tempi è fondamentale, infatti, il tema della sostenibilità deve essere una priorità per il consiglio di amministrazione, in relazione ai temi di diversità, di inclusione e di welfare sul lavoro.
Questo vuol dire che tutte le companies dovrebbero avere una spinta per andare verso il "paperless" o meglio la riduzione dell'impronta del carbonio e la salvaguardia dell'ambiente.
Uno dei metodi per avere una buona governance è puntare su software che gestiscono la programmazione aziendale.

Un esempio è **DiliTrust**.

https://www.dilitrust.com/it/blog/esg-tre-punti-essenziali-per-una-governance-sostenibile/

"DiliTrust assiste i consigli di amministrazione e i dipartimenti legali e finanziari di aziende di ogni dimensione in Europa, Medio Oriente, Africa e Nord America, nella gestione digitale del loro governo societario e nella condivisione in modo sicuro dei loro dati sensibili". [5]
La suite Dilitrust Governance è la soluzione software per le Direzioni Legali. Composta da diversi moduli, è una suite completa per semplificare e automatizzare in modo sicuro i processi dell'ufficio legale.
Le principali soluzioni che sviluppano sono:

- digitalizzazione delle riunioni societarie per un processo decisionale più rapido
  Digitalizzare le riunioni significa che tutti i membri lavorano in modo più collaborativo ed efficace ovunque si trovino. Si possono condividere annotazioni, post-it e commenti anche a distanza. Per le segreterie societarie significa mantenere il controllo sulla condivisione di dati sensibili e riservati grazie alla modalità di permessi sui documenti delle riunioni.
  Permette di migliorare la governance in termini di efficienza, sicurezza e sostenibilità;
- monitoraggio delle società controllate
  Con il modulo Diritto Societario si possono generare organigrammi che rappresentano a tempo 0 la struttura dell'intero gruppo e di ogni entità giuridica. È possibile visualizzare l'organigramma attuale o di qualsiasi momento del passato. Si possono gestire sia entità giuridiche che persone fisiche all'interno delle organizzazioni e permette di monitorare le società controllate per esempio controllando le attività di struttura azionariato, gli organi di gestione di controllo (CdA, comitati, ecc.) procure e deleghe;
- centralizzazione tutti i contratti
  Consente di archiviare e gestire digitalmente tutti i contatti, i documenti tutto all'interno di un unico portale centralizzato e facile da usare. I Legal Counsel possono tenere sotto controllo le scadenze associate ai contatti grazie ad un servizio alert, tramite cui verranno inviati avvisi di scadenza;
- centralizzazione la gestione dei contenziosi
  La gestione dei contenziosi è un'attività strategica che incide direttamente sull'immagine dell'azienda e ha importanti ripercussioni finanziarie. Il modulo Contenziosi della suite DiliTrust Governance consente di gestire e monitorare digitalmente tutti i contenziosi e il loro ciclo di vita. Il modulo ottimizza i processi di gestione delle pratiche di contenzioso, permettendo di strutturarle, analizzare e monitorare per non perdere neanche una scadenza;
- overview completa della documentazione
  La Libreria Sicura consente di controllare e gestire progetti confidenziali, sia all'interno che all'esterno dell'azienda.
  Offrono in modalità SaaS la condivisione e la collaborazione sui documenti in modo semplice, efficiente e sicuro.

Aziende del Food come Campari Group, Lavazza, Carrefour, Danone e Burger King hanno già attuato una governance organizzata con DiliTrust.
Questo perché DiliTrust si può riassumere in quattro semplici parole: sicurezza,

[5] https://www.dilitrust.com/it/chi-siamo/

ottimizzazione di performance, flessibile, modalità di lavoro hybrid.

SoftExpert GRC:
SoftExpert GRC, come DiliTrust, è un software per la buona gestione di corporate governance. SoftExpert GRC permette alle aziende di gestire in modo adeguato ed efficiente le strategie aziendali, amministra i rischi e garantisce la conformità dei regolamenti e politiche aziendali.
Attraverso questa piattaforma è possibile controllare e gestire i progetti, creare dei modelli migliorando la trasparenza dei dati.
Come per il software precedente anche questo è una soluzione per la gestione strategica riguardante la sostenibilità, la parte sociale e la parte di governance.
SoftExpert coopera per arrivare direttamente agli obiettivi ESG. Consente alle aziende di poter accedere ad informazioni aggiornate, di controllare tutti i dati e indicatori di prestazione in riferimento ai tre pilastri.
Per esempio, la gestione sui dati di governance aziendale, gli impatti ambientali, le conformità e gli aspetti sociali come la sicurezza e la salute dei dipendenti.
Come DiliTrust l'obiettivo è quello di concentrare su un unico software gli indicatori di sostenibilità così da aumentare la produttività.
Questo è un importante vantaggio in quanto consente al CdA di non perdere tempo nelle scelte, garantendo un continuo lavoro in linea con le strategie ESG.

ENVIRONMENTAL

Nelle ESG la "E" equivale a "Environmental" e considera tutti gli aspetti che le società decidono di operare per salvaguardare il clima e proteggere l'ambiente.
Nell'ultimo decennio la salvaguardia del Pianeta è diventata un tema fondamentale, come rappresentano le numerose normative molto stringenti che i Governi stanno applicando per cercare di limitare l'innalzamento climatico dei prossimi decenni a soli 2°C. L'Unione Europea ha preso l'impegno di azzerare entro il 2050 le proprie emissioni inquinanti, con importanti step intermedi nel 2030 e nel 2040.
In tal modo ha imposto alle industrie di limitare l'emissione di CO2 nell'ambiente e di creare un'economia circolare, cioè un sistema che rafforzi la connessione tra economia, società e ambiente, così da poter continuare a mantenere anche in futuro sia lo stesso stile di vita sia lo stesso ecosistema.

Di conseguenza, tutte le industrie, tra cui anche quelle del mondo Food, hanno dovuto cambiare le loro politiche interne, dando particolare attenzione alla **sostenibilità ambientale**.
Alcune aziende italiane, grazie agli aiuti fiscali messi a disposizione dal Governo negli ultimi anni, hanno iniziato a innovare i propri stabilimenti, adoperando la **tecnologia nZEB** (nearly Zero Energy Building). Essa ha lo scopo di ridurre al minimo le emissioni di sostanze inquinanti nell'ambiente, attraverso l'uso di materiali ecosostenibili nella costruzione e nella scelta di utilizzare energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili (infatti, molte aziende stanno installando impianti fotovoltaici sulle coperture degli stabilimenti).
La sede della Società **Acqua Sant'Anna** a Vinadio (CN), per esempio, è costruita seguendo un progetto ecocompatibile con l'ambiente, in quanto sono stati utilizzati principalmente legno e pietra e tutta la movimentazione delle merci è gestita da robot ad alimentazione elettrica, quindi a inquinamento zero.
Alcune società, invece, hanno approvato dei progetti per la costruzione di stabilimenti che, oltre ad impiegare la tecnologia nZEB, avranno anche la capacità di essere bioclimatici: nella futura sede della **Ferrero** ad Alba (CN) saranno presenti sei aree verdi, denominate "giardini volanti", le quali sono state inserite per assolvere oltre che una funzione estetica e acustica, anche bioclimatica, in quanto avranno la capacità di assorbire una grande quantità di CO2 emessa dallo stabilimento.
Alcune aziende della Food Industry hanno iniziato a ristrutturare i propri stabilimenti in modo *"Green"* per cercare di trovarsi in una posizione di vantaggio verso i competitors e di risparmiare sui costi di mantenimento della sede produttiva, nel momento in cui verrà accolta la proposta del Fondo Monetario Internazionale di introdurre dal 2026 una "**Carbon Tax**" per le aziende, dove le aliquote varieranno a seconda della quantità di sostanze inquinanti emesse dalle fabbriche.

Un altro aspetto fondamentale sul quale le industrie del mondo Food&Beverage (F&B) stanno lavorando con particolare attenzione negli ultimi anni è la **tracciabilità dei prodotti** durante tutta la sua Supply Chain, quindi il controllo di tutte le aziende che collaborano nel portare un prodotto dal terreno alla tavola.
In questo modo, richiedendo certificazioni sempre più rigide ai fornitori sulla qualità delle materie prime, si vuole garantire al consumatore la massima trasparenza sul procedimento utilizzato per realizzare il prodotto, di servire un prodotto sicuro e di avere tutto il ciclo produttivo sotto controllo.
Degli esempi in questo caso possono essere l'azienda "Parmareggio", che grazie alla sua capacità di controllo sulla scelta delle materie prime e sulla qualità e sicurezza della filiera porta e garantisce al consumatore dei prodotti finiti sicuri, così da essere riconosciuta come un marchio di eccellenza italiana nel Mondo; il "Pastificio Felicetti", che controlla accuratamente che la sua filiera italiana pratichi

l'esclusione dei fertilizzanti chimici e l'uso responsabile di terreni e risorse, dal momento che questi sono dei "marchi di fabbrica" dell'azienda.

Negli ultimi anni questi controlli, i quali avvengono anche più volte all'anno, non accertano soltanto che la Supply Chain mantenga fede agli accordi presi e continui a fornire un prodotto di qualità e sicuro per il consumatore, ma anche in che modo la fabbrica si comporta sul fronte dell'ecosostenibilità, come il controllo dei livelli di CO2 emessi dalla fabbrica attraverso la "carbon footprint".
La Ferrero, per esempio, azienda molto attenta al tema eco-sostenibilità, nel suo "Sustainability report 2020" mette in evidenza come uno dei primi passi da loro utilizzato per ridurre l'inquinamento da carbonio sia stato quello di documentare formalmente l'intensità del carbonio usato dai loro fornitori, così da poter lavorare insieme per cercare di raggiungere obiettivi di riduzione e successivi progressi.
La severa attenzione da parte delle aziende della Food Industry verso scelte sostenibili è accertata dal fatto che secondo studi di ricerca, avvenuti negli ultimi anni, circa il 70% dei consumatori è disposto a spendere anche il 10% in più per un prodotto ecosostenibile al posto di uno a maggiore impatto ambientale.

L'altro aspetto fondamentale nella E delle ESG, insieme alla riduzione delle emissioni di sostanze inquinanti negli stabilimenti, è la creazione di un'economia circolare.
Per **economia circolare** si intende il processo di creare dei veri e propri modelli di produzione e consumo fondati sul riutilizzo, sul ricondizionamento e sul riciclo dei materiali e prodotti esistenti il più a lungo possibile, così che ciò che veniva considerato rifiuto può essere trasformato in una risorsa, così da essere meno impattante a livello ambientale.
La prima persona che aveva intuito l'importanza dell'economia circolare era stata già a metà anni Ottanta Raul Gardini (AD del gruppo Ferruzzi e della Montedison) che voleva creare un biodiesel usando gli scarti di produzione della pianta di zucchero, così da ridurre gli sprechi e anzi inserire l'azienda in un nuovo mercato. Tuttavia, il suo progetto non riuscì a essere portato avanti e si è dovuto aspettare quasi trent'anni perché si iniziasse a capire la lungimiranza del suo programma e l'importanza dell'economia circolare.
Le aziende, dunque, negli ultimi anni, hanno iniziato a sfidarsi sul tema della sostenibilità ambientale, affinché il consumo di risorse sia direttamente proporzionale alla loro capacità di potersi rigenerare affidandosi al **Life Cycle Assessment (LCA)**, il quale è una metodologia analitica che calcola l'impatto ambientale di un prodotto durante il suo intero ciclo di vita andando a creare in questo modo delle categorie di impatto.
Per intero ciclo di vita si intende: l'estrazione delle materie prime costituenti il prodotto, la produzione, la distribuzione, l'uso del prodotto e la sua dismissione finale.

https://www.reteclima.it/lca-life-cycle-assessment-analisi-del-ciclo-di-vita/

Un esempio di categoria di impatto è l'aumento dell'effetto serra antropogenico, che viene misurato sulla base della quantità di CO2 emesse in atmosfera da un prodotto durante il suo ciclo vitale.
L'analisi LCA, dunque, garantisce all'azienda di poter svolgere una successiva gestione degli impatti che sono stati calcolati, tramite una loro riduzione e compensazione.
Tuttavia, l'utilizzo della metodologia "LCA" permette alle aziende di avere ulteriori benefici:

- la scelta di nuove tecnologie e materiali comporta un effettivo miglioramento dell'impatto ambientale, con la **r**iduzione di CO2 durante i processi produttivi fino al 20%;
- la possibilità di aderire a standard di etichettatura ambientale richieste dal mercato;
- un migliore posizionamento dell'azienda rispetto ai competitor, per quanto riguarda la riciclabilità dei propri prodotti.

Un aspetto fondamentale che viene valutato nella LCA e quindi fa parte dell'economia circolare è quello del **riciclare e riutilizzare i materiali al fine di evitare gli sprechi**.
La fondazione Barilla Centre for Food and Nutrition ha dichiarato che *"un terzo del cibo che produciamo globalmente viene sprecato, mentre al mondo quasi 800 milioni di persone soffrono la fame. Solo in Italia ogni famiglia spreca in media 454 euro all'anno di prodotti alimentari, con un impatto ambientale in termini di emissioni di oltre 14 milioni di tonnellate di CO2"*. [6]
Uno dei problemi principali dello spreco, almeno per quanto riguarda il mondo agroalimentare in Italia, è il fatto che l'agricoltore è costretto a scartare dalla propria produzione una grossa quantità di frutta o verdura in quanto non conformi a standard estetici o dimensionali imposti dalla grande distribuzione, nonostante questi "difetti" non intacchino il gusto.
Questo provoca non solo uno spreco ingiustificato di cibo, ma anche un danno economico sempre più insostenibile per le aziende agricole, che in una stagione con poche difficoltà atmosferiche sono costrette a rinunciare intorno al 20% del raccolto, fino ad arrivare al 70% - 80% durante le stagioni più instabili (sempre più frequenti).
A vantaggio di ciò nel 2018 è nata in provincia di Milano la Cooperativa **Bella Dentro**, la quale acquista direttamente dall'agricoltore la parte di prodotto esteticamente imperfetta al momento della raccolta, garantendogli non solo la copertura dei costi, ma anche un margine di guadagno, dal momento che questa merce viene intercettata, quindi non sprecata, e rimessa in vendita presso i punti vendita della Cooperativa o sul proprio E-commerce. Dal 2018 a oggi la cooperativa Bella Dentro ha "salvato" all'incirca 104.000 Kg di frutta e verdura, espandendosi in pochi anni in tutta la Penisola.

Quando si parla di spreco per una Industry non ci si riferisce esclusivamente allo spreco di materiali finiti, ma anche allo spreco di acqua negli stabilimenti durante i processi.
Nel mondo agroalimentare, per esempio, numerose aziende hanno iniziato a cercare nuove tecnologie per ridurre al minimo l'utilizzo di acqua, così da iniziare a limitarne l'impiego a fronte di un possibile aumento della popolazione entro il 2050, stimato intorno ai 10 miliardi.
Nel recente vertice di Glasgow, la Comunità Internazionale ha messo in luce che il modo in cui il cibo viene coltivato, prodotto, distribuito e consumato ha un forte impatto sull'ambiente, in quanto nei sistemi alimentari odierni si consuma circa il 90% dell'impronta idrica dell'umanità, cioè del consumo di acqua dolce.
L'acqua, infatti, viene utilizzata molto all'interno delle sedi produttive delle Food Industry per lavare le materie prime o per sanificare gli spazi e i macchinari utilizzati, soprattutto in questo periodo di Pandemia. **Fratelli Branca Distillerie** nel loro report di sostenibilità spiega che il loro sistema di gestione delle risorse idriche è legato principalmente alle quantità di prodotto fabbricato e ai lavaggi di sanificazione degli impianti produttivi, così da ottimizzare l'uso di acqua ed evitare inutili sprechi, difatti gli scarichi idrici sono stati suddivisi in tre principali flussi (acque di processo, acque bianche e acque nere), così da non intaccare la falda acquifera dell'area circostante e nel caso delle

[6] https://www.renewablematter.eu/articoli/article/come-applicare-il-protocollo-lca-al-settore-alimentare

acque di processo e delle acque bianche possono essere nuovamente riutilizzate.

Un'altra azienda molto attenta alla sostenibilità ambientale è **Ferrarelle**, la quale sta seguendo una politica di IMPATTO -1: riciclare più plastica di quella che si consuma, mediamente Ferrarelle sta riciclando circa 20.000 tonnellate di plastica all'anno.
Per attuare questa scelta politica hanno scelto di costruire uno stabilimento in provincia di Caserta, che ha l'obiettivo di riciclare tutta la plastica che raccolgono e di trasformarla in PET (polietilene tereftalato), un tipo di plastica adatto al contatto con gli alimenti, ideale per la produzione di bottiglie per l'acqua.
Questo stabilimento è dotato di una moderna apparecchiatura in grado di riciclare, attraverso processi di filtrazione, le acque riutilizzate per i lavaggi delle bottiglie, in modo da poterle impiegare diverse volte per questo scopo prima di smaltirle definitivamente, riducendo così i consumi di acqua di processo e di evitare gli sprechi di acqua.
La politica di Ferrarelle di trasformare la plastica riciclata in Pet ha un benefit incredibile anche per quanto riguarda l'emissione di CO2 nell'ambiente durante il trasporto, infatti attraverso l'analisi LCA, la società si è accorta che questo polimero ha un peso inferiore rispetto alle altre plastiche e al vetro, in questo modo durante il trasporto si avrà un enorme risparmio sia economico per un minor consumo di gasolio sia di emissioni di CO2.
A oggi Ferrarelle garantisce di riciclare mediamente oltre il 90% dei materiali che vengono scartati durante il processo produttivo e di distribuire bottiglie 100% R-PET per Bar e Ristoranti e almeno a 50% per i Supermercati.
Ferrarelle, grazie all'uso di questo polimero, ha aumentato il livello di sicurezza e qualità dei prodotti finiti e ha ridotto allo stesso tempo la quantità di materiale di confezionamento impiegato (packaging), riducendo di conseguenza anche l'impatto ambientale.

Il direttore generale del CIC (Consorzio Italiano Compostatori) Massimo Centemero sottolinea come *"non possiamo parlare di attenzione al cibo senza pensare anche al packaging: in un'ottica di economia circolare la rivoluzione Green dovrebbe andare di pari passo e coinvolgere tutti gli anelli della filiera, dal produttore al consumatore"*. [7]
Il **Packaging**, infatti, è il settore sul quale le aziende del mondo Food si stanno maggiormente concentrando e sul quale stanno attuando le maggiori politiche di sostenibilità, in quanto, in questo modo, non si intacca il sapore del prodotto durante la produzione e l'azienda riesce a mantenere sul breve periodo un costo contenuto, ma ad alta sostenibilità per l'ambiente e con un alto potere attrattivo verso il consumatore.
Infatti, è constatato che quasi l'80% degli italiani ha deciso di acquistare esclusivamente prodotti che minimizzano il packaging e addirittura circa il 30% ha smesso di acquistare prodotti con un packaging non sostenibile.
La Commissione Europea ha fatto notare che sui quasi 350 milioni di tonnellate di plastica prodotte nel mondo ne vengono riciclati soltanto il 9%.
Questi dati ci permettono di capire quanto il packaging sia fondamentale per affermare l'economia circolare e, allo stesso momento, perché le stesse industrie stiano investendo nella ricerca di prodotti sempre meno inquinanti e stiano attuando una "guerra" alla plastica.

Tuttavia, le Food Industry sono a conoscenza che l'economia circolare si potrà affermare solamente se il consumatore si dimostra responsabile e attua una raccolta differenziata attenta e scrupolosa, come dimostra la ricerca delle società di materiali per l'imballaggio che siano **compostabili o riciclabili**.

[7] https://www.foodaffairs.it/2021/09/07/consorzio-italiano-compostatori-attenzione-al-cibo-valorizzando-anche-packaging-piu-sostenibile/

Il materiale compostabile è un materiale organico che è in grado di essere riciclato organicamente, trasformandosi in compost mediante il compostaggio, un processo decomposizione biologica della sostanza organica che avviene in condizioni controllate.
La prima azienda italiana a dar vita a un prodotto compostabile è stata nel 2008 Acqua Sant'Anna che aveva ideato le "BioBottle" da 1,5L. Questa bottiglia è prodotta attraverso un particolare polimero ricavato dalla fermentazione degli zuccheri contenuti nelle piante e ha la capacità di tornare in soli 80 giorni a far parte della natura.
La scelta di "BioBottle" ha permesso all'azienda di ottenere:

- un risparmio di oltre il 50% di energie non rinnovabili;
- l'abbattimento del 70% di emissione di CO2;
- la riduzione di circa il 60% di energia durante la fase di produzione delle preforme delle bottiglie.

La scelta di un packaging compostabile è molto diffusa nell'ultimo periodo nella Food Industry: la **Borbone**, per esempio, ha creato un pack compostabile per le proprie capsule del caffè, le quali possono fregiarsi, tra l'altro, sia del marchio FSC, relativo a una gestione forestale responsabile, sia della certificazione garantita da parte del CIC per la compostabilità del contenitore.
Sicuramente questa scelta è stata fatta anche per andare controcorrente rispetto la scelta fatta dal "leader" di mercato **Nespresso**, che ha nella "lotta contro lo spreco" e nell'economia circolare un proprio punto di forza.
Nespresso, infatti, ha scelto di adoperare un packaging riciclabile per le proprie capsule, in quanto viene usato un alluminio infinitamente riciclabile e permette al consumatore di riportarle dopo l'uso nei propri punti vendita, così che poi vengano mandate nei centri specializzati e riutilizzate per la creazione di nuovi oggetti.
Nell'ultimo anno, le stringenti regole per evitare la condivisione di alimenti a causa della Pandemia hanno visto aumentare per le aziende la richiesta di prodotti monodose, i quali dovevano continuare ad avere un imballaggio ecosostenibile, così da poter proseguire a rispondere alla crescente domanda dei consumatori di ridurre l'impiego di materiali plastici.
La **Maser Formaggi**, per esempio, ha iniziato a fornire un grattugiato fresco e confezionato in una busta eco-friendly e compostabile, così da preservare le qualità del prodotto e a garantire una lunga conservazione, ma continuando a dimostrare al cliente di essere un'azienda attenta alla salvaguardia del Pianeta.
Per quanto riguarda gli aspetti Environmental (E) le aziende della Food Industry hanno scelto due metodi diversi per rispondere alla domanda richiesta dal mercato e dai Governi mondiali:

- alcune aziende hanno scelto percorsi che daranno vantaggi sul lungo periodo, come le aziende che hanno rinnovato i propri stabilimenti;
- altre, invece, hanno preferito scegliere dei percorsi che garantiscono vantaggi sul breve periodo, come la scelta di un packaging sostenibile, il quale garantisce velocemente all'azienda un alto livello nel rating ESG.

È difficile dire quale sia la scelta giusta e quale garantirà un vantaggio competitivo per un'azienda rispetto ai suoi competitor, in quanto molte di queste scelte sono innovative rispetto al passato. Dunque, ci vorranno un paio di anni prima di sapere se la scelta migliore è stata quella della Nespresso, nel puntare su una capsula altamente riciclabile, della Borbone, nello scegliere una capsula compostabile, o se, invece, la scelta migliore è stata quella attuata da Ferrarelle, che ha deciso di costruire uno stabilimento per creare il proprio packaging riciclato. Ciò che si può affermare già adesso è che le aziende, nell'ultimo periodo, hanno dato un importante svolta sul tema ambientale, riducendo l'inquinamento e sensibilizzando il consumatore sulla propria importanza nella lotta per la salvaguardia dell'ambiente.

SOCIAL

All'interno di ESG, S sta per Social e racchiude tutte quelle decisioni e iniziative prese dall'azienda che hanno un **impatto sulle persone e sulla società**. Questo criterio comprende tutti i rapporti che un'azienda tiene con il personale interno, ma anche tutti i rapporti verso l'esterno dell'azienda, con i fornitori, i clienti, il territorio in cui opera.
La sostenibilità sociale si traduce in quel qualcosa in più che un'organizzazione fa oltre al core business aziendale: in modo diretto o indiretto, l'azienda influenza ciò che accade a dipendenti, ai partecipanti alla catena del valore, ai clienti, alle comunità locali ed è importante che sappia gestire questi impatti. Le iniziative sociali portate avanti dalle imprese riguardano temi come il rispetto dei diritti umani, l'attenzione alle condizioni di lavoro, la parità di genere, il rifiuto di tutte le forme di discriminazione, la tutela delle minoranze, il benessere degli abitanti del territorio in cui si trova l'impresa. L'obiettivo è permettere ad ogni essere umano di poter vivere in un contesto ambientale e socioeconomico che gli consenta di poter **esprimere la propria individualità** e di arrivare poi allo scopo finale e più ampio di costruire una società migliore per tutta la collettività.
Le attività che hanno un impatto sulle persone implicano l'adozione di comportamenti responsabili che migliorano il futuro del pianeta e della società. Spesso, però, il raggiungimento del benessere collettivo non basta per motivare un'impresa ad adottare un approccio sostenibile. Per attivare determinate iniziative, l'azienda necessita anche di conoscere in che modo queste iniziative concorrono al successo del brand e quali benefici ne derivano, sia in termini economici sia in termini di sensibilizzazione interna ed esterna all'organizzazione.
I portatori di interessi sono infatti sempre più attenti a standard di efficienza, di riduzione dell'impatto ambientale e di attività sociale di un'azienda. Questi fattori aumentano la propensione a concedere finanziamenti, ma anche la possibilità di ricevere incarichi che aziende con livelli di sostenibilità inferiori non potrebbero portare a termine. Inoltre, le azioni atte al raggiungimento della sostenibilità sociale possono concedere l'accesso a nuovi mercati e a nuovi partner di business, o essere fonte di innovazione per nuovi prodotti o servizi.

La sostenibilità sociale è un traguardo da perseguire a livello globale e sono state attivate iniziative anche da parte dell'Organizzazione Mondiale delle Nazioni Unite. Il Global Compact delle Nazioni Unite è un'iniziativa strategica, attiva in tutti i Paesi membri, che vuole promuovere un quadro economico, ambientale e sociale sano e sostenibile. I primi sei principi di questo patto sono incentrati sulla sostenibilità sociale aziendale e riguardano principalmente il rispetto dei diritti umani e dei diritti sul lavoro. Il Global Compact sostiene gli SDGs delle Nazioni Unite facendo una panoramica sul contributo delle imprese a questi obiettivi, al fine di misurare i progressi in termini di sostenibilità. Tra i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile contenuti nell'Agenda 2030 stilata dagli Stati membri delle Nazioni Unite, tre risultano essere i più importanti per quanto riguarda i temi sociali.
Il numero 5 ha come obiettivo *"raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment di tutte le donne e ragazze"*, garantendo *"alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership a tutti i livelli del processo decisionale nella vita politica, economica e pubblica"*.
Il numero 8 parla di lavoro dignitoso e ha come fine ultimo che *"entro il 2030, sia raggiunta la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore"*.
L'obiettivo 10 è dedicato alle disuguaglianze e vuole *"potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza,*

etnia, origine, religione, status economico o altro". [8]

Tra le strategie ESG, **valorizzare la diversità** nelle aziende porta benefici in quanto rappresenta una fonte di business e una spinta all'innovazione. La presenza, nelle organizzazioni, di persone di culture, origini, nazionalità diverse tra loro rappresenta ormai la normalità e diventa un insieme di fattori da cui trarre beneficio. Infatti, l'essere a contatto sempre con abitudini, esperienze, stili di vita diversi porta ad adottare metodi di interazione differenti e ad avere una visione più ampia e sensibile, senza confini.
L'inclusione esplica il concetto di una comunità in cui può inserirsi ogni individuo, indipendentemente dalla presenza di elementi di distinzione o di uguaglianza, cercando così di creare una situazione di equità e di pari opportunità. Ciò non vuol dire far perdere ad ogni individuo i tratti caratteristici che lo contraddistinguono, ma anzi la volontà è quella di mantenere e tutelare le caratteristiche di ogni persona in una società già creata da persone che si distinguono l'una dall'altra.

https://www.focusmgmt.it/knowledge/la-diversity-inclusion-in-azienda-fa-bene-alle-risorse-e-al-business/

Secondo degli studi condotti da Bersin by Deloitte, McKinsey e Diversity Lab, sono sei i principali benefici di cui le imprese che investono in un approccio inclusivo e variegato godono. Vengono riconosciute a queste aziende una migliore attitudine nel prendere decisioni che mettano in discussione lo stato attuale della gestione della complessità e una maggiore capacità di innovazione, infatti, le differenze di pensiero presenti all'interno di gruppi sono fonte di creatività. Una maggiore capacità di percepire e gestire i rischi e la crescita dei risultati in termini di attrazione, coinvolgimento e fidelizzazione dei Millennials rappresentano altri due benefici apportati da una leadership aziendale diversificata per genere, età, etnia, abilità, formazione, stile, aspirazioni personali, status socioeconomico e altro. A questi si aggiungono la crescita della fiducia del cliente di marchi che incentivano la diversità e l'aumento dei flussi di cassa per dipendente.

Per misurare l'effettivo legame tra inclusione e crescita dei ricavi si utilizza il Diversity Brand Index, che mette a confronto due ipotetiche aziende molto simili tra loro: una promuove politiche di diversità e inclusione e l'altra non adotta queste misure. Il divario tra la crescita delle entrate delle due aziende può essere superiore al 23%, naturalmente a favore dell'azienda più inclusiva.

Il tema dell'inclusione e della diversità ha degli sviluppi sia internamente sia esternamente all'azienda. Nel primo caso, un clima lavorativo più sano e un dipendente più felice portano all'aumento della produttività. Nel secondo caso, il cambiamento è rivolto al cliente, con l'obiettivo di aumentare i ricavi, grazie a fiducia, lealtà e alla diffusione di un'idea positiva, e di arrivare ad un cambiamento di mentalità all'interno della società.
È molto importante che le attività di Diversity&Inclusion (D&I) interne siano integrate e connesse con quelle esterne, per evitare fenomeni di Diversity Washing, scarsamente produttivi nell'immediato e dannosi se protratti per molto tempo. Per Diversity Washing si intende il caso in cui le aziende aprono le porte a persone appartenenti

[8] https://www.esg360.it/social-responsibility/inclusione-e-esg-cose-e-perche-e-importante-per-le-imprese/

a gruppi di minoranza senza però dar loro un vero ruolo all'interno dell'organizzazione, ma al solo fine di costruire una finta fiducia nella comunità per guadagnare di più.
Non esistono ancora, per la maggior parte delle aziende, aree e momenti dedicati al tema D&I. Le aziende si impegnano e dimostrano il loro impegno attraverso i loro modelli organizzativi: decidono di sostenere dei precisi valori nel momento in cui investono risorse e denaro in azioni, operazioni e strutture organizzative che poi danno vita a queste strategie. Le strategie di D&I prevedono l'unione e la collaborazione di individui diversi tra loro all'interno dell'organizzazione aziendale e di conseguenza la loro valorizzazione attraverso uno sviluppo continuo: da persone diverse arrivano input diversi che formano output ricchi, particolari e vari, al fine di trovare soluzioni creative e uniche. La diversità è dunque una risorsa che può diventare la chiave del successo di un'azienda.
La valorizzazione di diversità e inclusione apporta alle aziende quindi dei **vantaggi concreti** in termini economici e competitivi:

- migliori risultati aziendali: un'equilibrata distribuzione di genere e la diversità delle persone permette di accrescere i risultati e di costituire valore aggiunto, attraverso l'unione di punti di vista e posizioni diversi;
- migliore produttività: un ambiente caratterizzato dalla diversità da' vita a stimoli, sfide, innovazioni, sviluppo continuo, collaborazione, unione di idee e soddisfazioni;
- attrazione dei migliori talenti e migliore Employer Branding: un'azienda attenta ai temi D&I aumenta le proprie possibilità di essere vista in modo positivo dai talenti più qualificati e contemporaneamente l'assenza di pregiudizi le permette di considerare tutti i professionisti;
- conservazione dei talenti: una volta entrati in azienda, è bene che i professionisti vogliano restarci. Essi sono spinti a restare sia da un clima di lavoro positivo sia dalla possibilità di continuo sviluppo, personale e professionale;
- migliore relazione con il cliente: i consumatori pongono sempre più attenzione a valori come sostenibilità, trasparenza, diversità e inclusione e si riconoscono e prediligono aziende che sostengono gli stessi ideali.

Dal punto di vista delle strategie ESG, questi vantaggi si concretizzano in un riassetto aziendale e nella capacità di far rientrare l'organizzazione nei ranking e di essere interessanti per gli investitori.
È però anche di fondamentale importanza la diffusione della cultura dell'inclusione: non è sufficiente includere all'interno dell'azienda persone ad esempio disabili perché la regola lo prevede, è fondamentale comprendere che la Diversity rappresenta un valore aggiunto per il benessere lavorativo, la produttività e l'innovazione.
Tra i settori con i brand percepiti come più inclusivi, il settore dei beni di largo consumo (FMCG – Fast-Moving Consumer Goods) è al terzo posto dopo retail e consumer services ed è uno tra i settori inclusivamente più dinamici.
Mentre nel ESG Perception Index, che misura la reputazione di sostenibilità delle aziende, il settore Food è in continua crescita.
Alcuni casi aziendali sono utili a capire che tipo di iniziative sono state messe in atto in termini di sostenibilità sociale: le imprese possono contribuire a migliorare la vita delle persone e della società creando posti di lavoro sicuri e giusti, offrendo beni e servizi utili al soddisfacimento dei bisogni di base, sviluppando catene del valore più inclusive, investendo in politiche strategiche di sostenibilità sociale, collaborando con altre imprese e unendo le forze per un impatto migliore nella società.

Nestlé è un esempio di azienda attenta alla sostenibilità sociale, soprattutto per quanto riguarda D&I e sviluppo del potere della donna, e nel ranking ESG occupa il quinto posto tra le aziende del settore alimentare. All'interno di

Nestlé inclusione e valorizzazione della diversità sono temi all'ordine del giorno e rappresentano per tutti i collaboratori importanti fattori di crescita personale e professionale. La strategia di D&I mira a sottolineare l'importanza del rispetto reciproco non solo all'interno delle organizzazioni, ma in ogni contesto sociale. Le iniziative messe in atto da Nestlé hanno come primo obiettivo quello di coinvolgere i dipendenti e di promuovere idee e progetti che di conseguenza si riflettono all'esterno nei confronti dei consumatori. L'azienda aderisce a Parks – Liberi e Uguali, un'associazione creata per aiutare le aziende a massimizzare le proprie potenzialità legate a strategie nel rispetto della diversità, al fine di sviluppare politiche aziendali in linea con il tema LGBT+ e promuovere il linguaggio inclusivo. Un'iniziativa particolarmente nota sono le Emotional Communities: gruppi di colleghi con ruoli diversi che si confrontano per creare una cultura aziendale aperta alle passioni e identità del singolo. Non meno rilevante è la percentuale dei manager di genere femminile all'interno del gruppo: il 40% delle posizioni è occupato da donne e il tasso è in continua crescita. Nestlé dal 2019, inoltre, fa parte del Bloomberg Gender-Equality Index (GEI): un indice che misura la trasparenza delle aziende su tematiche di genere e i loro programmi per la parità tra uomo e donna.

Un esempio virtuoso dell'impegno verso la parità di genere è **Caffè Vergnano**, la più antica torrefazione di caffè italiana, attiva a livello globale. Nel 2018 nasce Women in Coffee (WIC): un'iniziativa benefica di Caffè Vergnano, volta a promuovere progetti di sostenibilità sociale al femminile. Il 25% delle coffee farm è guidato da donne e la forza lavoro nelle piantagioni è per il 70% al femminile. Gli obiettivi di WIC sono: empowerment del ruolo e del lavoro della donna, la cultura del rispetto di genere per una cultura più equa, l'equità di genere, le possibilità di istruzione e cultura uguali per tutti, il supporto alle generazioni future e una qualità di vita migliore. Uno degli ultimi progetti portati a termine da WIC è stato la costruzione di una biblioteca in Honduras, per permettere a donne e bambini di incontrarsi, leggere e studiare insieme divertendosi.

Cameo già dal 2010 aveva concesso una maggiore flessibilità e autogestione degli orari per dare la possibilità di conciliare al meglio lavoro e famiglia. Nel 2018, in occasione della Giornata internazionale contro la violenza sulle donne, ha ceduto alcuni spazi pubblicitari sui canali Real Time e Dmax per permettere di passare in televisione clip realizzate a sostegno dell'iniziativa. Cameo è molto attenta alla presenza femminile in azienda ed infatti è stata la prima impresa italiana ad ottenere il "bollino rosa", cioè la Gender Equality Certification di Winning Women Institute (WWI), grazie all'impegno in temi di D&I, di pari opportunità e di attrazione delle nuove generazioni. Il WWI è un'organizzazione che sostiene l'importanza della Gender Equality nel mondo lavorativo e premia le aziende meritevoli.

Il **Pastificio Garofalo**, leader nel segmento della pasta premium in Italia e a livello internazionale, si riconferma nella Top20 del Diversity Brand Index. Il cuore dell'azienda è costituito dalle persone, che rappresentano il valore aziendale vero e proprio. "Garofalo Inspires" è un progetto internazionale che ha unito tante culture legate dalla passione per la pasta. "Tracce" è un'iniziativa dedicata al sostegno di giovani artigiani italiani che si dedicano ai mestieri antichi e si impegnano a mantenere viva e moderna la tradizione e la cultura dell'Italia. Ultima ma non meno importante è "Scialapopolo", un'idea nata in collaborazione con Casa Surace che aiuta l'azienda ad esternare la sua concezione di inclusione paragonando il concetto ad un *"piatto popolare e accessibile a tutti"*. [9]

[9] https://www.pasta-garofalo.com/it/world/garofalo-si-riconferma-nella-top20-del-diversity-brand-index/

Fairtrade è un'azienda che si impegna socialmente in termini di rispetto dei diritti umani e delle condizioni di lavoro dei collaboratori. È considerato il marchio del commercio equo e solidale a livello internazionale. I prodotti, realizzati senza sfruttamento dei lavoratori e dell'ambiente, si possono trovare in supermercati, bar, mense scolastiche, ristoranti. Questo marchio assicura agli agricoltori un lavoro sicuro ricompensato dignitosamente, fissando il prezzo minimo e dei premi per permettere ai lavoratori agricoli di migliorare le tecniche produttive, costruire strade e infrastrutture, garantire alle famiglie l'istruzione.

Per quanto riguarda la gestione dell'impatto che il prodotto ha sul consumatore finale, **Heineken** con lo slogan *"When you drive, never drink"* si impegna nella sensibilizzazione al consumo responsabile di alcol. Da anni l'azienda sostiene il progetto per la sicurezza stradale e la prevenzione degli incidenti di Nez Rouge, un'associazione di volontari che si offrono di accompagnare le persone che non se la sentono di guidare, al fine di ridurre il numero di incidenti stradali causati da una guida in stato alterato.

Sempre nell'ottica di politiche riguardanti l'inclusione e la valorizzazione della diversità, un modello di impresa socialmente sostenibile è **ZeroPerCento**. ZeroPerCento è una bottega etica e solidale che permette a giovani con disabilità intellettive di imparare un lavoro e acquisire competenze ed esperienze che poi permettano loro di inserirsi nel mondo lavorativo. In questo negozio le persone con difficoltà economiche possono fare una spesa agevolata: possono pagare con punti assegnati in base a criteri come, ad esempio, i mesi di disoccupazione, il reddito annuo. Inoltre, ZeroPerCento collabora con Libera Terra, un'associazione che lavora con coltivazioni biologiche le terre confiscate alla mafia per ottenere materie prime di alta qualità, da cui vengono poi prodotti biscotti, marmellate, succhi, pasta.

Un altro esempio di sostenibilità sociale è il supporto che l'azienda **Granarolo S.p.A.** garantisce ai propri dipendenti durante l'emergenza sanitaria attuale. L'impresa operante nel settore lattiero-caseario si è impegnata nell'attivare una copertura assicurativa per i lavoratori in caso di contagio da Coronavirus. Inoltre, è stata avviata un'iniziativa di sensibilizzazione al fianco del Ministero per l'Innovazione e del Ministero della Salute: sull'etichetta delle bottiglie di latte compare un QR Code che consente di scaricare l'applicazione "Immuni", l'applicazione per la notifica di esposizione al rischio di contagio da Covid-19.

L'aspetto Social si può quindi sviluppare in diversi modi e su diversi temi all'interno di un'azienda. Inoltre, è interessante vedere come realtà grandi e piccole siano state e siano tuttora in grado di spingere su questi temi sociali e di trarne benefici competitivi. Tutte le campagne, politiche, iniziative di Social Sustainability messe in atto mirano al benessere delle persone che hanno a che fare con l'azienda, esterne, interne, lontane, vicine, senza distinzioni e puntano ad obiettivi ben specifici che rientrano nei valori aziendali. Una volta rispettati i valori che la contraddistinguono, un'azienda trae beneficio dalle sue azioni: il cliente finale o l'investitore si riconoscono in questi valori e scelgono questo specifico marchio anziché un altro.

CONCLUSIONI

Nell'ultimo decennio circa il 22% delle imprese italiane ha investito nella *Green Economy* e l'Italia è considerata leader in Europa in tema di eco-efficienza.
Attualmente, il 76% della popolazione ancora non riesce a distinguere le organizzazioni che adottano politiche sostenibili da quelle che non lo fanno. Tuttavia, è dimostrato che circa il 70% dei consumatori oggi sarebbe disposto a spendere fino al 10% in più per scegliere un prodotto ecosostenibile.
Considerando nello specifico le PMI, il 51% di esse ha introdotto misure di sostenibilità aziendale in seguito alle proposte dei dipendenti, dedicando tra il 2% e il 10% del proprio budget a investimenti sostenibili.

Tra le strategie ESG più applicate in Italia, in termini ambientali le aziende mettono in rilievo ristrutturazioni *Green* ed economia circolare, che comprende l'attenzione ai rifiuti, di cui l'80% viene riciclato, il packaging e la riduzione del consumo di carta attraverso software innovativi. Inoltre, la superficie del Paese coltivata in modo biologico è aumentata del 79% nell'ultimo decennio**.** In termini di sostenibilità sociale e di governance, invece, il 44% promuove D&I, il 31% sostiene programmi di beneficienza e un altro 31% utilizza i prodotti del commercio equo.

Investire in policies sostenibili porta anche ad avere un maggiore impatto sul mercato internazionale, molto importante per le aziende F&B dal momento che il settore alimentare è uno dei punti di forza dell'economia italiana: negli ultimi cinque anni si è registrato un aumento del 10% in export per le imprese *Green*.
Un'azienda che rispetta tematiche sostenibili è molto più aperta al cambiamento: il tasso di innovazione è di quasi il 20% superiore rispetto al livello di un'azienda non sostenibile. Inoltre, ci si aspetta che nei prossimi anni il 25% circa degli investimenti venga dedicato a prodotti e tecnologie *Green*.
Questi investimenti portano alle aziende un aumento del fatturato del 26% rispetto al 18% di un'azienda *"non Green"* e una migliore solidità e qualità per l'occupazione.
Un'impresa con alte performance sostenibili attrae e occupa il 7% dei professionisti in più rispetto ad un'organizzazione che non lo è, creando un fabbisogno di esperti in materie *Green* che rappresenta il 38% del fabbisogno totale di lavoratori. Le nuove figure professionali sono di conseguenza anche loro attente ai temi ESG e cercano sempre di più posizioni in aziende che li rispettano. Per soddisfare queste esigenze nascono i *Green Jobs*, posizioni che contribuiscono in maniera diretta all'estensione del concetto di sostenibilità in tutti i settori aziendali. In Italia i *Green Jobs* hanno interessato il 35% delle nuove assunzioni.

Le policies ESG rappresentano i valori e la linea sostenibile che un'azienda si propone di seguire. L'Employer Branding aiuta l'azienda a raggiungere questi obiettivi e a definire i comportamenti da adottare, mantenendo le promesse fatte a investitori, dipendenti e clienti. Una mentalità sostenibile è la chiave per essere responsabili, etici e orientati al futuro.
Per definire il concetto di Employer Branding si considera una citazione dell'imprenditore Richard Branson:

"Non vengono prima i clienti.
Sono i dipendenti che vengono prima.

Se ti prendi cura dei dipendenti,
loro si prenderanno cura dei clienti." [10]

Barilla, per esempio, riassume la sua strategia di Employer Branding attraverso lo slogan *"Good for you, good for the Planet"*. L'azienda, infatti, si definisce unica, vera, credibile,

[10] https://www.in-recruiting.com/it/employer-branding-definizione-strategie/

attrattiva e sostenibile per mirare al benessere delle persone e dell'ambiente. Il suo modo di fare impresa rappresenta il valore aggiunto creato da e per i dipendenti.
L'obiettivo di Barilla è creare una grande famiglia in cui tutti i dipendenti si sentano integrati e a cui possano partecipare attivamente con le politiche aziendali. Queste pongono attenzione a un ambiente di lavoro giusto e che premia l'impegno, ai temi D&I, e ad avere uno scopo finale che va oltre l'aspetto economico.

Importante al pari di Barilla è Andriani S.p.A.: un'azienda tra le più rilevanti nel mercato di pasta e cereali *healthy gluten free*. Nel 2018 ha ottenuto un riconoscimento da parte di LinkedIn in tema di Employer Branding. Ha saputo, infatti, riconoscere i migliori professionisti, valorizzandoli ed incentivandoli, così da favorire l'unione tra vita privata e lavorativa, creando un ambiente positivo e stimolante. Da questo si percepisce che Andriani pone al centro l'uomo come persona prima che come lavoratore, riconoscendo nelle differenze la chiave di successo per il futuro.
La libertà di espressione di idee, abilità, creatività e potenziale fa di Andriani un'impresa orientata al well-being di tutti coloro che ne fanno parte.

Le strategie Social, Environmental e di Governance, veicolate dall'Employer Branding, portano dei vantaggi competitivi per le aziende rispetto ai competitors che non praticano questi ideali sostenibili:

- il tasso di turnover aziendale inferiore al 30% è dovuto ad un clima lavorativo etico e inclusivo, il quale contribuisce ad una produttività maggiore;
- la riduzione di tempi e risorse per i processi di assunzione, formazione e inserimento è il risultato della creazione di ambienti lavorativi che incentivano il dipendente a rimanere in azienda;
- il miglioramento della qualità dei profili durante la fase di selezione è dovuto anche alla buona visibilità di cui l'impresa gode sulle piattaforme per il recruiting;
- l'aumento del valore della reputazione aziendale attraverso l'attenzione ai temi ESG fa si che tutti gli stakeholders vedano l'azienda come una fonte di guadagno per i propri interessi.

I vantaggi ESG si riflettono anche sui consumatori, che sono spinti a scegliere un'azienda piuttosto che un'altra. Queste misure aiutano ad avere una maggiore fidelizzazione del cliente e fanno in modo che egli si riconosca, abbia fiducia e veda un valore aggiunto nell'impresa. La continuità nella storia del marchio e nei valori che esso comunica è fondamentale per creare una forte connessione con il cliente.

https://www.repubblica.it/ambiente/2019/05/02/news/sviluppo_sostenibile_1_italia_perde_terreno-225330862/

Concludendo, un'azienda che si allinea con ideali di sostenibilità sociale, ambientale e di governance ha la possibilità di rimanere competitiva sul mercato e allo stesso tempo di contribuire al miglioramento della qualità di vita del Pianeta.

FONTI

- INTRODUZIONE
  https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it
  https://www.esgreputation.it/metodologia
  https://www.pltpuregreen.it/sostenibilita/
  https://unric.org/it/agenda-2030/
  https://www.unisecur.it/lo-sviluppo-sostenibile-nel-dibattito-attuale-alcuni-concetti/

- GOVERNANCE
  Clienti | SoftExpert Software
  Corporate Governance: i tre modelli a disposizione delle società di capitali (studiolegalestella.it)
  Environmental, Social e Governance: un esercizio di stile? - LineaEDP
  ESG (Environmental, Social e Governance), cosa significa (digital4.biz)
  ESG criteria: Three Cardinal Points of Sustainable Governance - DiliTrust
  Esg, l'importanza della "g" di governance - FocusRisparmio
  ESG, significato, criteri, investimenti e perchè è importante per le aziende (agrifood.tech)
  Esg: come stabilire buone regole di governance aziendale (forbes.it)
  ESG: cos'è, criteri e guida agli investimenti sostenibili (esg360.it)
  ESG: cos'è, significato e sostenibilità (quifinanza.it)
  Modelli di governance: cosa sono e cosa disciplinano (unicusano.it)

- ENVIRONMENT
  https://www.agrifood.tech/ricerche-e-rapporti/food-sustainability-ai-g20-la-responsabilita-di-guidare-la-trasformazione-del-sistema-agroalimentare/
  https://www.agrifood.tech/sicurezza-alimentare/global-food-security-index-come-misurare-sicurezza-e-resilienza-del-cibo/
  https://www.agrifood.tech/sostenibilita/esg-che-cose-e-perche-sta-influenzando-economia-e-finanza/
  https://www.archiportale.com/news/2021/07/architettura/manifattura-4.0-il-nuovo-polo-di-innovazione-tecnica-per-ferrero_84079_3.html
  https://www.belladentro.org/
  https://www.distribuzionemoderna.info/news/caffe-borbone-lancia-la-capsula-compostabile-don-carlo
  https://www.ferrarelle.it
  https://www.ferrarelle.it/rpet
  https://www.foodaffairs.it/2021/11/25/unione-italiana-food-presenta-il-rapporto-di-sostenibilita-traguardi-e-best-practice-di-alcune-tra-le-principali-aziende/
  https://www.foodweb.it/2021/10/aziende-sostenibili-il-pastificio-felicetti-e-nella-top-100-di-forbes/
  https://www.institutionalinvestor.com/article/b1hm5ghqtxj9s7/Where-ESG-Fails
  https://www.ipsoa.it/documents/fisco/imposte-dirette/quotidiano/2021/08/25/sostenibilita-azienda-tassazione-parte-essenziale-agenda-esg
  https://www.maserformaggi.com/bio-bag.html
  https://www.mcdonalds.it/la-qualita/sicurezza-alimentare
  https://www.nespresso.com/it/it/commitments

https://www.nomisma.it/osservatorio-packaging-del-largo-consumo-sostenibilita-e-packaging-nel-new-normal/
https://www.reteclima.it/lca-life-cycle-assessment-analisi-del-ciclo-di-vita/
https://www.santanna.it/bio-bottle/

M. Bonaccorso*, L' uomo che inventò la bioeconomia. Raul Gardini e la nascita della chimica verde in Italia*., Edizioni Ambiente, 2020

Ferrero, *Sustainability report*, 2020

Fratelli Branca Distillerie, *Report di Sostenibilità*, 2021

- SOCIAL
https://www.caffevergnano.com/la-scelta-sostenibile
https://www.cameo.it/it-it/sostenibilita/our-company/visione-insieme
https://www.esgreputation.it
https://www.esg360.it/esg-world/sostenibilita-significato-obiettivi-e-perche-e-importante/
https://www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/food-agricoltura-e-sostenibilita-le-sfide-e-le-responsabilita-ambientali-dei-g20/
https://www.esg360.it/social-responsibility/inclusione-e-esg-cose-e-perche-e-importante-per-le-imprese/
https://www.danieledamico.it/2019/03/27/i-brand-che-investono-in-diversita-e-inclusione-registrano-piu-ricavi/
https://www.diversitylab.it
https://www.fairtrade.it/fairtrade-italia/nostri-progetti/
https://www.gruppogranarolo.it/media-room/comunicati-stampa/granarolo-sostiene-la-diffusione-dell-app-immuni-sull-etichetta-di-milioni-di-bottiglie-di-latte
https://www.heinekenswitzerland.com/it/sostenibilita/impegno-sociale
https://www.italiaatavola.net/tendenze-mercato/agricoltura-cibo/piu-donne-nelle-aziende-del-food-per-valorizzare-diversita/74366/
https://www.mark-up.it/diversita-e-inclusione-per-generare-valore-economico/
https://www.mark-up.it/italiani-piu-sensibili-ai-brand-inclusivi-i-campioni-di-diversity-2020/
https://www.nestle.it/valore-condiviso/report/lo_sviluppo_sostenibile
https://www.parksdiversity.eu
https://www.pasta-garofalo.com/it/world/garofalo-si-riconferma-nella-top20-del-diversity-brand-index/
https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social
https://unric.org/it/agenda-2030/
http://winningwomeninstitute.org/news/gender-equality-il-nuovo-valore-delle-aziende/
https://zeropercento.org/scopri-chi-siamo/
https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/diversity-in-the-food-industry.html
https://www4.ti.ch/di/strade-sicure/chi-siamo/partner/nez-rouge-ticino/

- CONCLUSIONI
  https://www.adnkronos.com/green-economy-investono-oltre-441mila-aziende-italiane_1wPW8NWbjA11voynQFf4tO
  https://aimsinternational.com/it/2021/05/how-esg-can-enhance-your-employer-brand/
  https://www.andrianispa.com/andriani-premiata-da-linkedin-per-il-progetto-di-employer-branding/
  https://www.esg360.it/digital-for-esg/sostenibilita-sostenibile-ecco-come-lesg-si-mette-al-servizio-della-competitivita/
  https://www.digital4.biz/hr/employer-branding-cosa-e-perche-serve/
  https://www.foodandtec.com/n/packaging-aumentano-le-performance-del-riciclo
  https://ilfattoalimentare.it/sostenibilita-carrrello-spesa.html
  https://www.in-recruiting.com/it/cose-una-employee-value-proposition-e-perche-serve-alla-tua-azienda/
  https://www.industree.it/it/case-studies/barilla-campagna-di-employer-branding
  https://www.money.it/Quali-sono-Green-Jobs-perche-sono-futuro
  https://www.regionieambiente.it/greenitaly-2021/
  https://www.repubblica.it/native/ambiente/2019/12/02/news/sostenibilita_a_360_gradi-242203334/
  https://www.rinnovabili.it/green-economy/green-market/la-sostenibilita-secondo-le-pmi/
  https://www.symbola.net/approfondimento/le-imprese-green-italiane-sono-vincenti/
  https://www.yourgroup.it/practice/csr-sustainability/sostenibilita-esg-e-sostenibilita-come-leva-di-cambiamento-delle-pmi/
  https://www.zerounoweb.it/trends/osservatorio-food-sustainability-2021-cosi-aumenta-limpegno-per-la-sostenibilita/