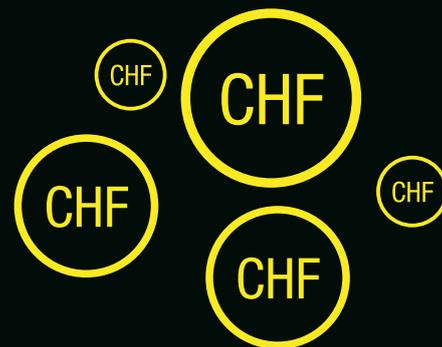


Ticino Business

Società



**Responsabilità
sociale
delle imprese**



Ambiente



Economia

**Elemento strategico
per le PMI ticinesi**



Lacrime di coccodrillo

di Luca Albertoni,
Direttore Cc-Ti

Il tema della responsabilità sociale delle aziende è purtroppo spesso utilizzato a senso unico, cioè quale argomento principale di accusa alle aziende, colpevoli di devastare il territorio, costruire inutili capannoni, praticare dumping salariale diffuso e assumere solo frontalieri. Quindi in sostanza per denunciare una serie di comportamenti irresponsabili veri ma soprattutto presunti. Abbastanza emblematico in questo senso è il caso della partenza dal Ticino della branch svizzera del gruppo della casa di moda Giorgio Armani. Azienda superficialmente inserita nel gruppo di quelle che non portano nulla al territorio, sicuramente perché di origine e proprietà italiana, quindi colpevole a prescindere. Non deve quindi sorprendere più di tanto l'improvviso attivismo di taluni politici che si sono subito mobilitati per denunciare l'ennesimo sfruttamento del sistema svizzero da parte di gente senza scrupoli che umilia il nostro Paese e poi lo abbandona sbeffeggiandolo dopo aver abusato di favori inconfessabili. Peccato che con un po' più di attenzione si sarebbe potuto facilmente scoprire che - al di là delle modalità di comunicazione, che, come capita spesso con gruppi internazionali, è molto distante dalla cacofonia mediatica a cui ormai siamo abituati - la realtà è ben diversa. In effetti, l'azienda in questione è presente sul nostro territorio da venti anni, impiega oltre un centinaio di persone a salari corretti e regolati da un contratto collettivo di lavoro, è un contribuente ordinario e importante per comune, Cantone e Confederazione. È vero che la parte di lavoratori svizzeri o residenti è minoritaria, ma basta questo per mettere in croce un'azienda che comunque al territorio porta molto senza godere di particolari vantaggi? Non credo proprio. Facile quindi sparare nel mucchio indistintamente per raccogliere consensi, salvo poi fasciarsi la testa perché parte un importante contribuente di un settore comunque prestigioso per la nostra economia. Come al solito, manca un equilibrio di giudizio e, peggio ancora, una volontà di conoscere veramente le realtà economiche presenti sul territorio. Acciecati da termini generici come "alto valore

aggiunto", taluni non si sono ancora accorti che il tessuto economico ticinese è variegato e che le dinamiche economiche sono molto complesse, con realtà internazionali certo criticabili ma non truffaldine di principio. Un'azienda internazionale può decidere di spostare la propria sede per molti motivi, non per forza legati alla fine dello sfruttamento di presunti e inconfessabili vantaggi concessi dalla sprovveduta Svizzera. Nello specifico c'entra poco l'imminente riforma III dell'imposizione delle imprese, perché verosimilmente si tratta piuttosto di una questione di strategia generale del gruppo, magari influenzata da certe pressioni esercitate dal fisco italiano. Ma questo fa parte del gioco odierno e occorrerebbe tenerne conto quando si sparano giudizi affrettati. Può magari non piacere, ma la nostra competitività dipende anche da queste realtà e sarebbe sbagliato stigmatizzarle senza distinzioni. È opportuno a questo proposito ricordare che occorre essere attivi su più fronti, garantendo le migliori condizioni possibili alle aziende già sul territorio e a quelle che potrebbero insediarsi, senza illudersi che alle nostre frontiere vi sia la coda di straordinarie aziende produttive ad altissimo valore aggiunto e che danno lavoro solo a svizzeri. Giusto prestare attenzione a chi si interessa al nostro territorio, ma attenzione ai criteri che si utilizzano per giudicare. Non sempre le perle sono quelle che nell'immaginario collettivo si pensa possano essere aziende fenomenali. Spesso le perle sono nascoste e si annidano anche in quei settori in cui ci si sporca le mani. Ma questo meriterebbe ulteriori e più dettagliati approfondimenti. Forse può essere utile ricordare la celebre frase utilizzata da Bill Clinton nella campagna presidenziale del 1992: "It's the economy, stupid". Appunto.

Occorre essere attivi su più fronti, garantendo le migliori condizioni possibili alle aziende già presenti sul territorio e a quelle che potrebbero insediarsi

Sostenibilità e responsabilità sociale delle imprese, oltre le visioni ideologiche

di Alessio del Grande

Il termine “sostenibilità” è ormai da tempo moneta corrente nel lessico imprenditoriale e nel linguaggio della politica. Usato in origine per evocare soprattutto visioni e soluzioni di stampo dirigista a difesa dell’ambiente, col passare degli anni ha fortunatamente acquisito connotazioni e implicazioni differenti. Assumendo, così, un’importanza centrale nella vita delle aziende, per identificare e implementare strategie utili anche ad uno sviluppo sostenibile e duraturo della società. Per le imprese la sostenibilità è riferita soprattutto alla loro responsabilità sociale, concetto che include pure i problemi ambientali e del benessere economico delle società in cui esse operano. Responsabilità di cui gli imprenditori sono più che consapevoli e che oggi concretizzano su molteplici livelli, a dipendenza delle dimensioni dell’azienda, della sua produzione, dei mercati di riferimento e delle leggi nazionali e internazionali che ne regolano l’attività.

In buona sostanza, la responsabilità delle imprese significa che esse adottano una strategia produttiva e commerciale responsabile, sia dal profilo sociale che da quello di una crescita economica sostenibile, al fine di assicurare anche alle loro stesse attività maggiore stabilità e durata nel tempo. Ogni azienda ha, infatti, bisogno di un contesto socio-ambientale stabile, e non degradato, che offra rassicuranti presupposti per la sua efficienza e competitività, quindi per una crescita e un successo costanti anche a lungo termine. Una strategia aziendale responsabile è, dunque, nell’interesse dello stesso dell’imprenditore e della società, affinché i mercati possano prosperare, la ricchezza aumentare e la povertà diminuire. Così come un’impresa che può contare su collaboratori qualificati, motivati e in buona salute vede la loro produttività e competitività migliorare, altrettanto, operando in un ambiente sano, vedrà rinnovarsi senza problemi le risorse ad essa necessarie e diminuire eventuali rischi di approvvigionamento.

Ma è importante capire che la responsabilità dell’impresa è un concetto dinamico e in continua evoluzione perché si sviluppa su tre dimensioni: economica, ambientale e sociale che a loro volta sono soggette ad incessanti trasformazioni. Questa responsabilità le aziende la attuano a più livelli: nella loro organizzazione produttiva, nel processo di creazione di valore, nel luogo dove hanno sede e nel mercato in cui operano.

La sostenibilità implica, più in generale, la necessità che tutti gli attori coinvolti su questo obiettivo operino fianco a fianco per riuscire ad ottenere dei risultati che durino nel tempo. Prioritario per le imprese è, quindi, essere considerate partner di questo processo per poter affrontare una sfida che riguarda tutta la società. E non delle controparti imponendo ad esse una concezione autoritaria e dirigista della sostenibilità. Quanto sta succedendo in Ticino con la cosiddetta “tassa di collegamento” è, al proposito, assai eloquente. Un’azienda,



© Truefelix / Shutterstock - immagine rielaborata

sia essa industriale che commerciale, può essere concretamente orientata alla sostenibilità anche se ha più di 50 posteggi. Voler tassare questi parcheggi ha più a che fare con l'intento di rastrellare denaro e con quella visione ideologica, tipica dell'oltranzismo ecologista, sempre pronta a punire o a limitare le attività produttive, che non con la difesa dell'ambiente. La vocazione alla sostenibilità delle imprese si misura innanzitutto con i loro continui sforzi per migliorare e innovare i processi produttivi in modo tale che essi abbiano un impatto minore sull'ambiente, e i progressi aziendali fatti in questo campo sono sotto gli occhi di tutti. E si misura anche non dimenticando mai quella che è la missione principale di un imprenditore: realizzare profitti. Perché senza profitti non ci sono mezzi per sostenere investimenti capaci d'innovare processi e prodotti anche dal profilo della sostenibilità ambientale, per salvaguardare l'occupazione e creare nuovi posti di lavoro, a beneficio della società tutta. È questo il cardine di un'autentica responsabilità sociale delle imprese. Sovraccaricare le aziende con un concetto di sostenibilità fatto di rigide regolamentazioni generali (come purtroppo sta accadendo in Svizzera con una propensione a legiferare sempre più invasiva), senza, quindi, tener conto dei reali contesti in cui essere operano, significa minarne la loro

La responsabilità delle imprese significa che le PMI adottano una strategia responsabile, sia dal profilo sociale che da quello di una crescita economica sostenibile

crescita e scoraggiare lo spirito imprenditoriale. In poche parole, vuol dire pregiudicare le condizioni che permettono la produzione di ricchezza e, dunque, di benessere per tutti.

La tematica della sostenibilità è d'importanza strategica per la Cc-Ti. Riteniamo imprescindibile conoscere per chi fa business, la responsabilità sociale delle imprese. Vi dedichiamo le prossime pagine e vi segnaliamo con grande piacere l'evento del prossimo 24 marzo, intitolato "Sostenibilità aziendale: un vantaggio competitivo", che si terrà a Stabio, presso la sede della Rapelli SA, dalle 18 alle 20. Trovate il programma su questo numero di Ticino Business a pagina 23, e online sul nostro sito (www.cc-ti.ch/event/sostenibilita-aziendale-un-vantaggio-competitivo).

La responsabilità sociale delle imprese: chiave strategica per il futuro

Intervista a Glauco Martinetti,
Presidente Cc-Ti e CEO Rapelli SA

di Lisa Pantini

In veste di Presidente della Cc-Ti possiede una visione globale dell'economia ticinese. A livello di sostenibilità le PMI ticinesi dove sono situate?

“Il Ticino in generale non è mai stato il Cantone all'avanguardia sulle novità. Il Ticino è periferia, di Zurigo o di Milano, e come tutte le periferie adotta le spinte avanguardistiche in ritardo. Non ho dati oggettivi (è anche molto difficile reperirli dalle aziende) ma credo che non brilliamo tra i primi della classe in termini di sostenibilità e/o responsabilità sociale delle imprese. Vero è per contro che il motore è avviato e che quindi anche da noi sempre di più si parla di sostenibilità. È un te-



Anche in Ticino abbiamo esempi di aziende virtuose nell'ambito della sostenibilità, con gestione responsabile e molteplici attività svolte

ma chiave per la Cc-Ti. Sovente si pensa di più a quella ambientale, dimenticando forse un attimo quella economica e sociale. Inoltre la popolarità di questa tematica dipende molto da settore a settore: mi sembra che nel farmaceutico e nella moda vi siano best practices all'avanguardia in questi ambiti. In generale le aziende che operano su mercati internazionali sono più sensibili alla sostenibilità, mentre per chi opera sul solo mercato svizzero la pressione per adottare una strategia sostenibile è forse meno sentita. Non da ultimo la taglia dell'azienda è anche un fattore determinante. Possiamo però affermare con certezza che esistono numerosi casi riconosciuti di aziende grandi e medio-piccole virtuose anche in Ticino. Parliamo di gestione imprenditoriale e manageriale responsabile, con molteplici attività svolte, che poi non sono sempre

misurate o rese note al grande pubblico (ad esempio audit, certificazioni esterne, rendiconti agli stakeholder, ecc.)”.

Quanto è importante, di questi tempi, che un'azienda sia sostenibile? In che modo ogni impresa può fronteggiare questa sfida?

“La sostenibilità garantisce all'azienda un futuro. Porsi una domanda sulla responsabilità sociale porta inevitabilmente a dover progettare il proprio futuro aziendale, ideare la propria strategia, osservare da vicino l'operato della propria azienda. È quindi un momento importante ed arricchente che va al di là della semplice parola «sostenibile». In questo senso è quindi fondamentale che l'impresa sia consapevole di questi meccanismi. Essere sostenibili di regola porta ad una maggiore soddisfazione dei propri clienti, dei propri investitori e dei propri dipendenti. Ricordo infatti che la sostenibilità non è solo di tipo ambientale, ma anche economica e sociale. E le misure che possono essere intraprese per una società sono davvero molteplici, in tutti i comparti della PMI. Un'azienda sostenibile gode quindi dei favori e delle attenzioni di un vasto pubblico, sia esterno che interno alla stessa, sostenendola nell'ottimizzazione e miglioramento

dell'efficacia e dell'efficienza. Oggi, proprio perché già da molti anni si parla di sostenibilità e responsabilità sociale, esistono ancora realtà che non si sono ancora avvicinate a questo tema. Esse possono avvalersi del supporto di molti specialisti nel settore, che le accompagnano in un percorso di approfondimento. Ricordo che la nostra Camera di commercio tratta il tema. Inoltre gli uffici della Cc-Ti sono sempre a disposizione per un consiglio o un'informazione in materia. L'azienda che intende quindi affrontare il tema ha molteplici porte di entrata, non deve più svolgere un ruolo pionieristico”.

Sostenibilità a 360 gradi, coinvolgendo tutti i comparti dell'azienda (produzione, supply chain, HR, ecc.). A livello strategico, quali crede siano le best practices da seguire ed in quali ambiti?

“Credo che dipenda molto dalla complessità e dalla struttura aziendale. È evidente che un'azienda monoprodotto con una struttura molto lineare avrà meno difficoltà a implementare una strategia sostenibile rispetto ad una realtà molto più complessa. In ogni caso le conoscenze necessarie per implementare una strategia sostenibile sono veramente plurime e difficilmente acquisibili solo da una persona all'interno della struttura. Vedo quindi due approcci possibili a livello strategico: l'assunzione al proprio interno di uno specialista in materia o l'acquisizione esterna delle competenze tramite consulenze mirate. Personalmente prediligo la seconda variante: permette di avere un aggiornamento molto costante sulle novità, consente un miglior controllo dei costi e di regola si sfruttano molte sinergie con altri casi analoghi trattati dal consulente, ma dipende in ogni modo molto dalla complessità dell'azienda. Il management è però essenziale nel dare la giusta spinta e la motivazione all'interno dell'azienda: infatti il punto negativo di un approccio ricorrendo all'outsourcing tramite consulenze esterne, può proprio essere quello della difficoltà interna rispetto alla motivazione ed alla condivisione degli obiettivi da raggiungere. In questo caso il tema della sostenibilità va continuamente trattato e discusso in tutte le occasioni possibili (assemblee, riunioni del personale, ecc.) proprio per sensibilizzare continuamente i collaboratori e mostrare l'importanza che il management dà a questa tematica. I risultati raggiunti vanno poi condivisi all'interno dell'azienda e giustamente festeggiati”.

Il caso Rapelli: l'industria alimentare che dirige ha incrementato in maniera importante la propria efficienza energetica. Ce ne può parlare brevemente, spiegandoci quali saranno i passi futuri che intraprenderete?

“La nostra azienda è il tipico esempio di società che opera esclusivamente in Svizzera e che si è avvicinata nell'ultimo decennio soprattutto alla sostenibilità ambientale. Rapelli è un grosso consumatore di

energia per via della tipologia di beni che produce. In generale il prodotto che trattiamo deve subire una trasformazione, sovente a caldo, per poi essere raffreddato e mantenuto a temperature basse. Tutte queste trasformazioni richiedendo quindi dei grandi investimenti energetici.

Da una prima analisi fatta con l'Agenzia Svizzera per l'Energia era scaturita una radiografia abbastanza impietosa: Rapelli riscaldava con olio da riscaldamento, aveva un'isolazione insufficiente, non recuperava il calore prodotto e quindi tutto questo portava ad un consumo e ad emissioni di CO₂ esagerate. Con degli investimenti mirati dilazionati su vari anni, siamo però riusciti a ribaltare questa situazione, al punto che alla fine del 2015 siamo stati insigniti del premio «Il sole sul tetto» erogato dal WWF Sezione Svizzera Italiana. Oggi

La sostenibilità garantisce all'azienda un futuro. Porsi una domanda sulla responsabilità sociale porta inevitabilmente a dover progettare il proprio futuro aziendale, ideare la propria strategia, osservare da vicino l'operato della propria azienda

emettiamo circa la metà del CO₂ del 2010. I risparmi dati dai costi di energia e il risparmio dall'esenzione della tassa sul CO₂ vengono reinvestiti in azienda, generando nuovamente altre diminuzioni di consumo. Quest'anno ad esempio inseriremo una pompa calore nel nostro circuito energetico, ciò che ci permetterà di diminuire ancora sensibilmente il fabbisogno energetico”.

Vi segnaliamo con piacere che Glauco Martinetti, Presidente della Cc-Ti e CEO di Rapelli SA, sarà uno dei nostri relatori all'evento del prossimo 24 marzo dedicato alla tematica della sostenibilità aziendale. Interessati? Il programma dell'evento con i dettagli lo trovate sul nostro sito web (www.cc-ti.ch/eventi) e a pagina 23 di quest'edizione di Ticino Business.

La sostenibilità: una moda?

Il valore aggiunto del Life Cycle Assessment (LCA)

Intervista a Simone Pedrazzini,
Responsabile Ticino di Quantis SA

di Lisa Pantini

Prodotto eco-compatibile. Soluzione «green». Etichetta ecologica. Packaging riciclato. Packaging riciclabile. Certificazione ambientale. Oggi la sostenibilità è sulla bocca di tutti; come può un'azienda muoversi in questo contesto?

“La tematica della sostenibilità include vari aspetti ed è vero che oggi si sente parlare di «sviluppo sostenibile» a ogni occasione. Ma cosa si intende veramente quando si definisce, per esempio, un prodotto o un servizio come sensibile alle questioni ambientali? Il sentimento è quello che attualmente regna una certa confusione e passare dalle parole ai fatti non è scontato”.

Una realtà complessa che si declina in questioni ambientali, sociali ed economiche. La complessità di queste tematiche è inevitabile?

“La sostenibilità ha una portata globale, è quindi necessario affrontarla con una visione d'insieme. Per esempio, un esame di impatto ambientale (EIA) permette di misurare gli effetti locali - ciò che è senz'altro adeguato per determinate necessità - ma non fornisce elementi su ciò che avviene a monte o a valle. Quando si analizza il profilo ambientale di un'azienda, in molti casi più dell'80% dell'impatto è legato alle emissioni provenienti da fonti esterne alle operazioni della stessa azienda; considerare l'intero ciclo di vita associato ad un prodotto o ad una attività è quindi fondamentale. Secondo uno studio che abbiamo recentemente pubblicato per l'Ufficio Federale dell'Ambiente (UFAM), nessuna azienda svizzera riporta le sue emissioni di gas a effetto serra (dirette ed indirette) in maniera esaustiva. Molte di esse focalizzano sulle emissioni dirette (che avvengono nei propri stabili) e su quelle legate al consumo elettrico e al riscaldamento; le altre emissioni (legate per esempio alla produzione delle materie prime) sono riportate meno frequentemente e in maniera

Invece di considerare la sostenibilità come una moda, preferisco pensare che la sostenibilità sia il modo di fare azienda oggi



parziale. D'altronde come ha detto qualcuno, per ogni problematica complessa ci sono solo risposte chiare, semplici, e... sbagliate. Un approccio quantitativo e rigoroso è

necessario per ottenere una visione complessiva e capire la situazione nella sua globalità”.

Quali sono le soluzioni a disposizione delle aziende che vogliono affrontare queste tematiche con una visione complessiva?

“L'analisi del ciclo di vita (Life Cycle Assessment, LCA) rappresenta uno strumento per quantificare il profilo ambientale di prodotti o servizi considerando l'insieme delle attività «dalla culla alla tomba». L'approccio scientifico della LCA permette per esempio di valutare l'ecobilancio di un prodotto partendo dall'estrazione e trasformazione delle materie prime fino al suo smaltimento, passando dalle fasi di produzione, distribuzione e utilizzo. Un'altra caratteristica della LCA è quella di promuovere un metodo multi-indicatore. Non si considera un singolo indicatore come può essere il cambiamento climatico - impronta carbonio (Carbon Footprint) - ma anche ad esempio l'impronta idrica (Water Footprint). Questo approccio permette di evitare di spostare la questione ambientale da una problematica all'altra. Prendere le buone decisioni in campo ambientale necessita una visione globale. Non si tratta di risolvere problemi puntuali, ma piuttosto si tratta di definire le azioni prioritarie per agire laddove è più efficiente agire; il pianeta non può pagarsi il lusso di fare tutto”.



Adottare il metodo LCA, basato su analisi scientifiche, sembra essere pertinente dal punto di vista tecnico. Ma qual è il reale vantaggio per un'azienda?

“La sostenibilità è entrata a far parte della strategia di diverse realtà industriali dal momento che queste ultime hanno constatato che è possibile creare del valore aggiunto per l'azienda. Gli sforzi di un'impresa sulle tematiche ambientali possono per esempio contribuire a rinforzare il suo marchio, ciò che può in seguito ripercuotersi sull'aumento del valore associato ai suoi prodotti. D'altro canto, un'ottimizzazione dei consumi energetici può avere come conseguenza diretta una riduzione dei costi produttivi. Essere attivi seriamente nel campo della sostenibilità può dunque permettere di aumentare le parti di mercato o entrare su nuovi mercati. Vale la pena segnalare come una visione *ciclo di vita* permette anche di gestire i potenziali rischi associati alla catena dei valori di una azienda, andando ad analizzare gli impatti ambientali lungo le relazioni di fornitori a

monte, e clienti a valle. La LCA, come strumento di supporto alla decisione, fornisce elementi quantitativi per aiutare l'azienda a fare scelte pertinenti, anche nel campo della comunicazione. Ciò che si vuole evitare è il cosiddetto *greenwashing*: una comunicazione finalizzata a costruire un'immagine ingannevolmente positiva sotto il profilo dell'impatto ambientale. Il *greenwashing* può essere anche involontario, frutto di una valutazione incompleta - e dunque inesatta - della realtà; non per questo è meno nefasto per l'azienda e per il pianeta. La valorizzazione delle iniziative ambientali merita in effetti di essere affrontata con la stessa serietà dell'analisi tecnica. Se si vuole veramente promuovere un cambiamento a favore dell'ambiente è necessario riuscire a valorizzare uno studio LCA che, chiuso in un cassetto, non contribuirà a migliorare la situazione”.

Come si diceva in introduzione, la sostenibilità oggi è sulla bocca di tutti. Ci si può chiedere se questo entusiasmo non sia altro che un effetto di moda. È così?

“È possibile; tuttavia, con la maggioranza delle aziende con le quali collaboriamo, si articola un discorso sul lungo termine. E questo è valido sia a livello delle multinazionali che delle PMI. Vi sono numerosi esempi di PMI e realtà aziendali locali che hanno puntato moltissimo sulla sostenibilità e sono riuscite a distinguersi come eccellenze nel loro settore. Invece di considerare la sostenibilità come una moda, preferisco quindi considerare la sostenibilità come il *modo* di fare azienda oggi”.

Anche Simone Pedrazzini, Responsabile Ticino di Quantis SA, interverrà il 24 marzo al nostro evento intitolato “Sostenibilità aziendale: un vantaggio competitivo”, che si terrà a Stabio, presso la sede della Rapelli SA. A pagina 23 potete trovare il programma completo dell'evento.

Chi è Quantis?

Quantis è un'azienda leader nel settore delle Analisi del Ciclo di Vita (Life Cycle Assessment – LCA), che si è specializzata nel supportare le aziende nel misurare, comprendere e gestire l'impatto ambientale dei propri prodotti, servizi e operazioni. Nata come start-up del politecnico federale EPFL di Losanna, oggi Quantis è un ufficio di consulenza globale (con uffici in Svizzera, Francia, Germania e Stati Uniti) che intende collaborare con le aziende ticinesi per accompagnarle al meglio nell'affrontare le tematiche di sostenibilità ambientale.

Maggiori informazioni: simone.pedrazzini@quantis-intl.com, www.quantis-intl.com