**Un libro per l’impresa che “pensa sostenibile”**

*Il rispetto delle persone e dell’ambiente deve essere al centro dell’impresa che guarda al futuro. Questo, in sintesi, il paradigma dello sviluppo sostenibile, in cui tutti hanno una parte ben precisa: dagli Stati alle aziende, dalle catene distributive al singolo cittadino. Una sfida al centro del libro “L’azienda sostenibile”, in cui Chiara Mio, docente di Economia aziendale a Venezia, traccia un quadro di un concetto più articolato di quanto appaia.*

Si fa un gran parlare di sostenibilità. Il concetto è sulla bocca di tutti, è ormai ampiamente sdoganato anche negli strati meno attenti dell'opinione pubblica e non sono poche le imprese che ne fanno un uso distorto, retorico o, ancor peggio, ingannevole e strumentale soltanto ad acquisire posizioni di vantaggio competitivo e strategico sui mercati.

**Un libro per chiarirsi le idee**

Ma che cos'è davvero la sostenibilità aziendale? Quali sono le peculiarità che rendono un'azienda realmente sostenibile? E ancora: quali sono le possibili declinazioni del concetto di sostenibilità applicate all'imprenditoria? Una guida snella ma completa e aggiornatissima, da leggere tutta d'un fiato o consultare di volta in volta per chiarirsi le idee, è rappresentata dal recente volumetto “L'azienda sostenibile” (Laterza 2021, 142 pag., i**n commercio dal** 1 aprile 2021, 14 euro), scritto da **Chiara Mio**, ordinaria di Economia aziendale all'Università Ca' Foscari di Venezia, che presenta una sintesi ragionata di una vastissima bibliografia sul tema, oltre a vantare una profonda conoscenza dall’interno di numerose e importanti realtà aziendali e una nutrita serie di pubblicazioni monografiche e contributi scientifici su riviste nazionali e internazionali.

**“Creazione di valore nel lungo periodo”**

Ma ora entriamo nel vivo del dibattito, per ricordare ad esempio che, sebbene il concetto di sostenibilità si leghi prevalentemente all’ambito ambientale ed ecologico, la realtà è ben più sfaccettata: esistono, come si sa, anche una sostenibilità economica e sociale, ma soprattutto la sostenibilità deve essere intesa come “creazione di valore nel lungo periodo”, una prospettiva di ampio respiro che va dalla congrua remunerazione degli azionisti di un’azienda quotata alla scelta di analizzare gli impatti sul contesto ambientale e sociale “long-term oriented”. Con al centro il rispetto dell’uomo e dell’ambiente.

**Le parti del libro: conoscenze, esperienze e case study**

In effetti la sostenibilità può essere esaminata da diversi punti di osservazione: politico, sociologico, ingegneristico, ambientale, macroeconomico o economico-aziendale. Quanto a quest’ultimo aspetto, il riferimento è l’attività economica svolta dalle aziende (e in particolare dalle imprese) attraverso i processi gestionali, organizzativi, di rilevazione e informazione. Cinque i capitoli: nel primo vengono proposti i concetti-base sulla sostenibilità in prospettiva economico-aziendale; nel secondo si analizza il ruolo degli Stati e sulla ricerca di migliori modalità di svolgimento dei processi economici attraverso veri modelli di business. Nel terzo ci si concentra invece sul potenziale contributo dei consumatori; il quarto capitolo è un excursus sull’economia circolare e sui driver che ne favoriscono la diffusione, mentre il quinto si occupa della finanza sostenibile. In ciascuna parte si fa riferimento alle più recenti conoscenze ed esperienze sul campo riguardo ai temi trattati, con alcuni focus su casi aziendali concreti.

**Gli approcci strategici**

Partendo dalle possibili strategie, Mio ne individua diverse, riconducibili nella sostanza a tre orientamenti ideal tipici: dalla strategia “passiva”, tipica di quelle realtà che si limitano a conformarsi alle norme vigenti in un’ottica di “compliance”, a quella “reattiva”, in cui si inizia ad assumere responsabilità in tema di CSR (ovvero corporate social responsibility), per arrivare alla strategia “proattiva”, che si dà quando l’azienda stessa arriva ad interpretare la sostenibilità non solo come un’opportunità competitiva, ma come una prospettiva valoriale, creando valore condiviso.

**Settori in transizione...**

Ovviamente, molto dipende anche dal settore di attività: ci sono settori già sostenibili per “dna” o definizione, come quello delle energie rinnovabili, settori non sostenibili (come l’industria fossile) e settori in transizione, che rappresentano la stragrande maggioranza dell’economia italiana e mondiale e tra cui, come ben sappiamo, ci sono anche quelli legati alla filiera del cleaning professionale.

**I modelli di business sostenibile**

A tale proposito, le aziende del nostro comparto si allineano perfettamente ai dati emersi da una recente ricerca dell’Università Ca’ Foscari, analizzata nel volume, in cui si descrivono i diversi approcci strategici al tema della sostenibilità e l’impatto di quest’ultima sulle dinamiche aziendali. Sei, più nel dettaglio, i modelli di business sostenibili: il primo, definibile come “well being model” (o human centered), si riferisce alle imprese che mettono al centro le risorse umane, con priorità a salute, sicurezza e benessere; c’è poi, molto evidente nei settori a noi più prossimi, il “green and circular model”, proprio delle aziende che si focalizzano sulla sostenibilità ambientale, con utilizzo di risorse sostenibili, packaging e prodotti green, tracciabilità dei fornitori e chiusura dei cicli.

**Certificazioni ambientali e sociali**

A seguire troviamo il “fair-trade model”, centrato su relazioni equo-solidali e partnership strategiche per l’innovazione sociale ed ambientale. Anche in questo caso entrano in scena certificazioni sociali e ambientali come la SA 8000, la ISO 14001 e così via. Un quarto modello è identificabile nel “social business model”, caratteristico delle imprese che offrono soluzioni a bisogni o problematiche di natura sociale o ambientale. Tipico delle realtà che mettono al centro la struttura comunicativa è il “society intimacy model”, che dà particolare rilievo alla struttura comunicativa e ai rapporti con i soggetti esterni, mentre il sesto modello, “hybrid”, è quello che si realizza a partire dalla distribuzione di valore agli stakeholder. Questo tipo di organizzazione sceglie di inserire nella governance aziendale l’obiettivo sociale o ambientale, al pari dell’attività di business che rappresenta la fonte di reddito.

**Cittadini “sostenibili” per prodotti sostenibili**

Sei modelli, sei differenti approcci: il denominatore comune è rappresentato dal fatto che l’adozione e il successo di ciascuno implica da parte dell’impresa una gestione improntata all’*integrated thinking*, vale a dire la considerazione esplicita della connessione e delle interdipendenze tra i building blocks, le unità operative, le funzioni e le pratiche manageriali dell’organizzazione. A valle, però, servono anche nuovi modelli di consumo. che si possono orientare alla sostenibilità secondo due direttrici e prospettive diverse: quella dell’utilizzo consapevole da parte del consumatore, oppure quella della natura stessa del prodotto. Insomma, servono “cittadini sostenibili” per accogliere e scegliere prodotti sostenibili.

**Circular economy, ecco cosa bisogna sapere**

Particolarmente interessante è poi uno degli ultimi capitoli, il quarto, che contiene “Tutto quello che bisogna sapere sull’economia circolare”, un concetto molto di moda -proprio come quello di sostenibilità, con cui è profondamente correlato- ma talvolta poco compreso nella sua complessità. Si tratta di un modello di transizione da un principio di economia lineare di produzione e consumo adottato dalla stragrande maggioranza delle aziende negli scorsi decenni e basato sulla sequenza materie prime-produzione-uso-rifiuto.

**Processi sostenibili**

L’attuazione di processi produttivi sostenibili, al pari delle crescenti preoccupazioni di natura ambientale, ha favorito l’espansione delle logiche e delle pratiche di economia circolare: la concezione di un sistema economico basato sul riciclo, la rigenerazione e la ri-lavorazione degli scarti o dei prodotti usati e la loro trasformazione in fattori produttivi impiegabili per la realizzazione di nuovi prodotti. Tra i presupposti troviamo la rimozione del concetto di rifiuto o scarto e l’affermazione dell’idea che ogni cosa incorpora un valore potenzialmente sfruttabile.

**Tre livelli, due driver**

Sono essenzialmente tre i livelli individuati per una concreta applicazione della circular economy: il primo è la chiusura del circuito d’uso delle risorse, con il riciclo ed il recupero energetico di materiali e rifiuti, il riutilizzo dei prodotti, la riparazione e il re-manufacturing. Si passa quindi al rallentamento del circuito d’uso delle risorse, con il contenimento dell’obsolescenza programmata accelerata e l’estensione della vita utile dei beni, e al restringimento del circuito d’uso delle risorse, con conseguente aumento dell’efficienza d’uso di risorse naturali e materiali dei prodotti, investimenti in R&S e in tecnologie resource-saving, e variazioni nei comportamenti dei consumatori (un esempio è la cosiddetta sharing economy). Due, invece, i principali “driver”: il primo è di natura normativa, e deriva essenzialmente dalle iniziative comunitarie; l’altro, più “dal basso” e diffuso, è invece quello di tipo culturale e comunicativo.