

Per un'azienda più sostenibile (e profittevole)

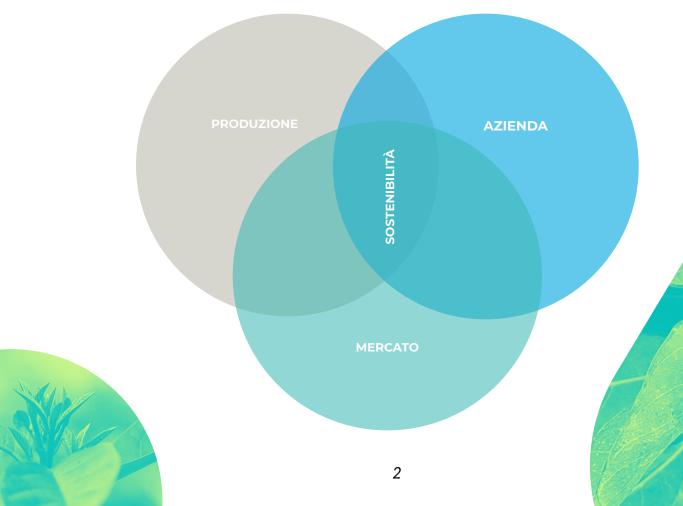


La Sostenibilità al centro

Da anni ormai, la sostenibilità è uno degli elementi chiave di qualsiasi piano strategico:

- Gli investitori sono più propensi ad investire in aziende sostenibili
- I consumatori sono più consapevoli e sensibili alle politiche di sostenibilità dei prodotti che acquistano
- Le persone sono più orientate a lavorare in realtà più attente ai temi della sostenibilità

Tuttavia, per essere qualcosa di concreto, credibile e significativo, la **sostenibilità** va intesa come un **processo di trasformazione** che riguarda tutta l'azienda in ogni sua parte, dalla produzione alla comunicazione, passando per la struttura aziendale.





Il **2022** sarà un anno ricco di sfide e opportunità che permetteranno alle aziende di cambiare in un'ottica tanto di **sostenibilità** (*ridurre il proprio impatto ambientale*) quanto di **profittabilità** (*aumentare il proprio ROI*).

Vediamo di seguito alcuni dei trend che caratterizzeranno il 2022 e come possono essere valorizzati.

Produzione:

- Crisi energetica e riduzione del costo delle energie rinnovabili
- Circular Supply Chain
- Diffusione di materie prime alternative
- Certificazioni basate su Blockchain
- Crisi della rete globale delle forniture
- Regolamentazione delle Big Tech
- Everything-As-A-Service e Tecnologia No Code

Azienda:

- Environmental Social Governance (ESG)
- Lavoro flessibile e Great Resignation
- Obiettivo Climate Positive
- B-corporation
- Società ad asset fisici zero
- Smart working e lavoro in remoto

Mercato:

- Direct To Consumer.
- Consumatori Consapevoli e Brand activism
- Personalizzazione dei prodotti e dei servizi
- Attenzione per i marchi e i prodotti locali.
- Passaggio dal possesso all'accesso



Crisi energetica e riduzione del costo delle energie rinnovabili

Oggi stiamo entrando in una nuova crisi energetica globale dovuta, in parte, a un'altra grande crisi con cui dovremo presto fare i conti: la **crisi climatica**. La buona notizia è che questa situazione potrebbe dare una spinta alla produzione e alla diffusione di **energie rinnovabili** che non solo sono sempre più accessibili (oggi possiamo compare pannelli solari anche all'Ikea...) ma sono anche sempre più economiche rispetto a qualsiasi nuova capacità elettrica basata sui combustibili fossili.²

- Sostenibilità: La transazione verso fonti di energia rinnovabili permette di ridurre l'impatto ambientale della produzione energetica.
- **Profittabilità**: Nel medio lungo periodo l'utilizzo di energia rinnovabile permette di ridurre i costi fissi e aumentare di conseguenza la marginalità. Inoltre se si riesce a generare, tramite l'installazione di impianti fotovoltaici propri, più energia di quella che si consuma è possibile vendere una parte dell'energia prodotta.

Circular Supply Chain

Per Circular Supply Chain si intende un sistema di approvvigionamento a circuito chiuso tale per cui i beni prodotti sono pensati fin dal principio non solo per durare più a lungo ma anche per essere un domani riutilizzati, riciclati o rivenduti. Sebbene da un punto di vista teorico questo modello possa essere applicato a qualsiasi settore, per alcuni prodotti manca ancora la tecnologia necessaria per trasformarli e riciclarli. Tuttavia per molti altri settori già oggi è possibile progettare forme di Circular Supply Chain. Un caso interessante viene dal mondo della moda e, in particolare, dell'usato come sta facendo Patagonia con il progetto Recrafted³.

- Sostenibilità: Prodotti che hanno una durata più lunga e possono essere rivenduti o riciclati riducono tanto la quantità di rifiuti immessi nell'ambiente, quanto l'utilizzo di materie prime e l'impatto ambientale legato alla loro produzione.
- Profittabilità: Vendendo prodotti che hanno una durata più lunga è possibile proporsi sul mercato con un prezzo più alto, inoltre è possibile aumentare la propria marginalità affiancando alla vendita di prodotti anche quella di servizi.

 $[\]textbf{1.}\ \underline{\text{https://www.ikea.com/it/it/clean-energy/solar-systems/}}$

^{2.} https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2020/Jun/IRENA_Costs_2019_EN.pdf

^{3.} https://wornwear.patagonia.com/recrafted

Diffusione di materie prime alternative

Oltre alla Circular Supply Chain esistono anche altri modelli pensati per ridurre gli effetti legati alla produzione di beni. Tra questi, l'utilizzo di materie prime alternative, create in laboratorio e pensate per avere proprietà simili alle materie prime originali limitando al minimo il proprio impatto ambientale.

Uno dei casi più interessanti riguarda la produzione di carni alternative. Pensiamo ai prodotti di aziende come Beyond Meat o Impossible Foods i cui hamburger si possono ormai trovare in molti supermercati e persino in alcune catene di Fast food. Oppure pensiamo alla startup SuperMeat che produce carne di pollo "coltivata", ovvero carne di pollo creata artificialmente in laboratorio partendo da cellule vive di vero pollo, o Aleph Farms che produce bistecche derivate da cellule di mucca che hanno il sapore e la consistenza di una vera bistecca di manzo tradizionale.

- Sostenibilità: Prodotti realizzati con materie prime alternative riducono sensibilmente il proprio impatto ambientale e la dipendenza da materie prime naturali.
- Profittabilità: A fronte di un costo sempre maggiore di determinate materie prime naturali, utilizzare materie prime alternative o sintetiche può ridurre sensibilmente i costi di approvvigionamento.

Certificazioni basate su Blockchain

La Blockchain è una tecnologia che permette di creare registri condivisi e immutabili per tenere traccia di asset tangibili e intangibili e registrare transazioni.

Oggi la Blockchain è un sistema sempre più diffuso che può essere applicato a qualsiasi settore. Dalla finanza (pensiamo alle criptovalute) alla sanità (pensiamo all'archiviazione e alla gestione dei dati dei pazienti) passando per la sicurezza o l'arte (pensiamo ai sempre più noti NFT). Uno dei casi di applicazione più interessanti riguarda la tracciabilità della Supply Chain all'interno del settore alimentare, ovvero utilizzare la Blockchain per monitorare dove e come il cibo è stato prodotto, prelevato, spedito ed elaborato, proteggendo al contempo i dati dei partecipanti alla rete.⁴

- Sostenibilità: Grazie alla Blockchain è possibile ottimizzare i processi di approvvigionamento, ridurre gli sprechi e monitorare l'impatto della produzione.
- Profittabilità: Garantendo una filiera di produzione certificata, trasparente e controllata è possibile guadagnare fette di mercato andando incontro alle esigenze di consumatori sempre più consapevoli e attenti all'impatto dei prodotti che acquistano.

^{4.} https://www.ibm.com/it-it/topics/what-is-blockchain

Crisi della rete globale delle forniture

A seguito della pandemia, il costo e i tempi per la consegna di prodotti e materie prime è schizzato alle stelle. Se nel 2020 inviare un container di circa 12 metri dalla Cina costava 2000 dollari ⁵, oggi può arrivare a costare 8000 dollari. Se da una parte questa situazione sta mettendo in crisi l'intero sistema di distribuzione su cui per anni si è basato il commercio mondiale, dall'altra è un'ottima occasione per rivedere la produzione di beni passando da un'ottica di globalizzazione basata sulla quantità a una di localizzazione basata sulla qualità. Ovvero produrre meno beni ma di maggiore qualità valorizzando le produzioni locali.²

- Sostenibilità: La transizione verso fonti di energia rinnovabili permette di ridurre l'impatto ambientale della produzione energetica.
- **Profittabilità**: Nel medio lungo periodo l'utilizzo di energia rinnovabile permette di ridurre i costi fissi e aumentare di conseguenza la marginalità. Inoltre se si riesce a generare, tramite l'installazione di impianti fotovoltaici propri, più energia di quella che si consuma è possibile vendere una parte dell'energia prodotta.

Regolamentazione delle Big Tech

Da un lato gli utenti sono sempre più sensibili e consapevoli del valore dei propri dati, dall'altra le BigTech (tra cui le FAMGA, le aziende americane con la maggior valorizzazione di mercato, Facebook, Amazon, Microsoft, Google, Apple) sono sempre più regolamentate. Pensiamo all'ormai noto GDPR fino alla Global minimum tax approvata proprio nel mese di novembre durante il G20. Questa situazione comporta molteplici cambiamenti che interesseranno tanto le persone come consumatori quanto le aziende come produttori.

- Sostenibilità: Anche se non si vede, l'impatto ambientale di Internet è sempre più elevato. Ogni volta che guardiamo un film o una foto, consumiamo una piccola quantità di energia che spesso deriva da fonti non rinnovabili. Un utilizzo più consapevole e meno superficiale di Internet può dunque ridurre di molto il nostro impatto ambientale.
- **Profittabilità**: L'aumento della consapevolezza del valore dei dati permette alle aziende di lanciare nuovi servizi o raggiungere nuovi target garantendo prodotti che proteggono la loro privacy.

^{1.} https://www.economist.com/graphic-detail/2021/02/11/container-shipping-costs-have-surged-in-recent-months

Everything-As-A-Service e Tecnologia No Code

Strumenti come i Saas (Software-As-A-Service, software utilizzabili tramite un abbonamento o in base al consumo), le tecnologie No-Code (tecnologie che permettono di sviluppare software anche senza saper programmare codice) e i servizi di cloud computing, hanno accelerato e reso più accessibile il processo di digitalizzazione e innovazione di molte aziende. Oggi questo modello può essere applicato a molti altri settori e asset tanto tangibili quanto intangibili. Pensiamo al mondo della ristorazione e al fenomeno delle Virtual Kitchen, un esempio è Virtual Dining Concepts ⁶, cucine a servizio, appunto, che permettono di lanciare catene di ristoranti senza dover necessariamente sostenere i costi di una cucina o di un ristorante.

• Sostenibilità: Questa tecnologia permette di ottimizzare i costi facendo economie di scala così da ridurre gli sprechi.

 Profittabilità: Tecnologie As-A-Service permettono di ridurre i costi fissi e i costi di ingresso nel mercato permettendo di avere una maggiore flessibilità (essenziale in momenti di forte volatilità come quello che stiamo vivendo) e di poter sperimentare nuovi prodotti o servizi riducendo gli investimenti necessari.



6. https://www.virtualdiningconcepts.com/

Environmental Social Governance (ESG)

Già negli anni Novanta John Elkington sosteneva che la sostenibilità di un'azienda passasse per tre P: La P di Profitto, la P di Pianeta e la P di Persone. Oggi questo concetto è ancora molto attuale e infatti sempre più investitori nel valutare i propri investimenti prendono in considerazione i criteri denominati "ESG", sigla per Environmental (criteri ambientali), ovvero l'impatto che un'azienda ha sull'ambiente; Social (criteri sociali), relativo all'impatto sociale di un'iniziativa; e Governance (criteri aziendali), che considera gli aspetti più legati all'azienda e alla sua amministrazione.

- Sostenibilità: L'attenzione dei fondi di investimento verso metriche anche di tipo ambientale e sociale spingerà le aziende a ripensare il proprio modello di business in un'ottica di maggiore sostenibilità.
- **Profittabilità**: Una strategia basata sulle tre P di Elkington permette di avere una maggiore attrattiva verso bandi e fondi di investimento.

Lavoro flessibile e Great Resignation

"Great Resignation" o "Big Quit" indica la tendenza di molti lavoratori dipendenti che lasciano volontariamente il proprio lavoro in risposta alla pandemia e alle attuali condizioni di lavoro. Sebbene sia un fenomeno ancora ristretto e circoscritto per lo più agli Stati Uniti, la "Great Resignation" è una delle tante espressioni del cambio radicale che il mercato del lavoro sta conoscendo negli ultimi anni. Stiamo andando verso un'idea di lavoro sempre più flessibile e dinamico dove tanto le aziende quanto i professionisti sono chiamati a reinventarsi di continuo.

- Sostenibilità: L'attuale situazione del mercato del lavoro è una grande opportunità per ripensare le modalità e le dinamiche lavorative con il fine di creare ecosistemi professionali dove le persone possano esprimersi e realizzarsi attraverso il proprio lavoro.
- Profittabilità: Creare ecosistemi professionali stimolanti permette di attrarre e mantenere i talenti che sono alla base del successo, e quindi anche della profittabilità, di qualsiasi azienda.

Obiettivo Climate Positive

Negli ultimi decenni stiamo velocemente passando da un'ottica Climate
Negative (le aziende producono con le proprie emissioni un impatto negativo
sull'ambiente) a un'ottica di Climate Neutrality (le aziende compensano le proprie
emissioni puntando alla neutralità climatica). Oggi stiamo conoscendo un'ulteriore (e
necessaria) evoluzione verso un'ottica di Climate Positive, intesa come la messa in atto
di iniziative volte a compensare o neutralizzare più emissioni rispetto a quelle
generate dalla propria attività.

- Sostenibilità: Attuare una strategia Climate Positive permette a un'azienda di rimuovere più gas climalteranti, come l'anidride carbonica, rispetto a quelli generati.
- Profittabilità: Posizionarsi come un'azienda Climate Positive permette di attrarre più investimenti e allargare il proprio bacino di clienti potenziali comprendendo una fetta di consumatori sempre più consapevoli del proprio impatto ambientale.

B-corporation e Società Benefit

Le B-Corporation, dette anche B Corp, sono aziende for-profit che vanno tuttavia oltre l'obiettivo puramente di profitto (Profit) e massimizzano il loro impatto positivo anche verso la società (People) e l'ambiente (Planet). Dal 2016 in Italia è inoltre possibile costituirsi come Società Benefit così da poter perseguire in modo congiunto finalità tanto di lucro quanto di beneficio sociale. Oggi sono sempre di più le aziende che in tutto il mondo stanno optando per una certificazione B-Corp o per una forma giuridica Benefit. Da grandi multinazionali come Danone, passando per aziende italiane come Fratelli Carli, Alessi o Chiesi Farmaceutici.

- Sostenibilità: La sostenibilità ambientale e sociale è alla base delle società Benefit e delle B-Corp.
- Profittabilità: Essere una Società Benefit o avere una certificazione B-Corporation permette di attrarre maggiori investimenti, accedere a fondi di finanziamento, differenziarsi rispetto ai competitor e, di conseguenza, aumentare il bacino di clienti potenziali.

Società ad asset fisici zero

Già nel 2015 il giornalista Tom Goodwin sottolineava come Uber, la più grande compagnia di taxi al mondo, non possiede alcuna auto; Facebook, il più grande media owner al mondo, non crea alcun contenuto e Airbnb, l'accommodation provider più grande al mondo, non possiede alcun immobile. Oggi sempre più aziende stanno andando nella direzione di dismettere i propri asset fisici valorizzando risorse già esistenti connettendole attraverso piattaforme o altre tecnologie.

- Sostenibilità: Avere meno asset fisici, prendendoli a noleggio o connettendoli attraverso piattaforme, permette di mettere in atto economie di scala e ridurre gli sprechi.
- Profittabilità: Ridurre i propri asset fisici permette a un'azienda di portare il costo marginale (inteso come il costo di ogni unità aggiuntiva prodotta) a zero o prossimo allo zero così da garantire all'azienda una marginalità nel lungo periodo sempre maggiore e un ROI superiore alla media di settore.

Smart working e lavoro in remoto

Negli ultimi due anni milioni di lavoratori hanno sperimentato forme differenti di smartworking che secondo molti studi rappresenta il futuro del lavoro. Tuttavia smartworking non vuol dire solo lavorare in remoto, ma appunto lavorare "smart" ovvero rivedere l'intero processo di produzione con l'obiettivo di lavorare meno e aumentare la produttività. Ad oggi però la situazione sembra andare nella direzione opposta. Nell'ultimo anno ⁷ la giornata lavorativa in smartworking dura da 1 a 3 ore in più, ci sentiamo più stressati e più ansiosi e non riusciamo più a distinguere la nostra vita professionale da quella personale.

- Sostenibilità: Ripensare i processi di produzione in un'ottica smart permette di avere un impatto sociale positivo sui dipendenti riducendo il rischio di burnout e altre patologie legate al lavoro.
- **Profittabilità**: Ripensare i processi di produzione in un'ottica smart permette di ottimizzare i costi e aumentare la produttività e, di conseguenza, la marginalità della propria azienda.

^{7.} https://willmedia.it/loop/smart-working/

Direct-to-Consumer (D2C)

Grazie alla diffusione di tecnologie sempre più accessibili (dalle piattaforme per eCommerce ai servizi di consegna e stoccaggio), negli ultimi anni sempre più Brand stanno affiancando alla propria strategia di distribuzione anche canali di vendita diretta al consumatore chiamati Direct-to-Consumer, o D2C, così da entrare direttamente nel mercato senza passare per grossisti, rivenditori, o piattaforme online di terze parti.

- Sostenibilità: Accorciando la filiera di distribuzione è possibile ottimizzare i processi, ridurre le emissioni e minimizzare gli sprechi.
- **Profittabilità**: Optando per strategie di vendita D2C è possibile eliminare ogni intermediario tra il produttore e il consumatore, così da coinvolgere direttamente il target, raccogliere dati e aumentare i margini fino a dieci volte (come nel caso delle zucche 8...).

Consumatori Consapevoli e Brand activism

Secondo una ricerca elaborata da PwC ⁹ su quasi 9000 intervistati, il 54% dei consumatori privilegia prodotti con packaging più sostenibili e compra prodotti più biodegradabili, il 55% sceglie prodotti la cui provenienza è tracciata e trasparente,

il 54% acquista da Brand che supportano e promuovono iniziative rivolte alla salvaguardia dell'ambiente e, più in generale, il 50% dei

consumatori si dichiara eco-friendly. Sono tutti dati che evidenziano un trend in forte crescita: i consumatori,

soprattutto Millenial e Generazione Z, sono sempre più consapevoli dell'impatto delle proprie abitudini d'acquisto

e, di conseguenza, prediligono aziende impegnate nei confronti della sostenibilità sociale e ambientale

(Brand activism).

- •Sostenibilità: Attraverso iniziative di Brand activism le aziende possono guidare il cambiamento verso politiche commerciali più sostenibili tanto in termini ambientali quanto in termini sociali.
- Profittabilità: Impegnarsi in una causa di rilevanza politica, ambientale o sociale, permette a un'azienda di differenziarsi, migliorare il proprio posizionamento e, di conseguenza, aumentare i clienti potenziali e fidelizzare quelli attuali.

^{8.} https://thehustle.co/the-economics-of-pumpkin-patches/

^{9.} https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html

Personalizzazione dei prodotti e dei servizi

Oggi abbiamo a disposizione molte tecnologie che, da una parte ci permettono di conoscere più accuratamente i nostri clienti e creare delle relazioni più dirette e personali con loro, dall'altra ci danno la possibilità di personalizzare i nostri prodotti o servizi con costi più contenuti di un tempo. Questo si traduce in un trend che non potrà che crescere nei prossimi anni all'interno di tutti i settori, dal Fashion all'Automotive passando per il Food e l'Healthcare dove già da molti anni per esempio si parla di medicine personalizzate. ¹⁰

- Sostenibilità: Prodotti o servizi personalizzati possono ridurre gli sprechi e diminuire così il loro impatto ambientale.
- Profittabilità: Proporre prodotti o servizi personalizzati permette di raggiungere nuovi clienti potenziali e fidelizzare quelli esistenti, allargando inoltre la propria offerta con servizi premium.

Attenzione per i marchi e i prodotti locali

Il termine "Guochao" si potrebbe tradurre come "trend nazionale" e indica l'interesse sempre maggiore che i giovani cinesi dimostrano per prodotti e marchi locali. Fenomeni come il Guochao sono presenti in molte altre culture e s'intrecciano con trend più consolidati come la riscoperta delle tradizioni nazionali e la diffusione di servizi e piattaforme che propongono prodotti a chilometro zero. Nei prossimi anni è possibile che questa tendenza vedrà una crescita sempre maggiore in parte grazie a una più ampia consapevolezza dei consumatori relativa all'impatto ambientale dei prodotti acquistati, e in parte a causa della crescita dei costi legati alla crisi della rete globale delle forniture.

- Sostenibilità: Acquistare prodotti o alimenti locali permette di ridurre le emissioni di gas climalteranti e migliorare le condizioni di lavoro.
- Profittabilità: Puntare su prodotti o alimenti locali permette di posizionarsi sul mercato con un prezzo più alto ed aumentare di conseguenza la marginalità cercando di ottimizzare i costi di trasporto e distribuzione.

^{10.} https://www.weforum.org/agenda/2021/10/top-emerging-technologies-10-years/

Passaggio dal possesso all'accesso

Come sottolinea l'economista Jeremy Rifkin nell'ultimo ventennio stiamo passando da una relazione venditore-compratore a una fornitore-utente e dallo scambio di proprietà nel mercato all'accesso temporaneo al servizio nella rete. Soprattutto le nuove generazioni infatti danno sempre meno peso al possesso (compro un prodotto per poterlo usare) per valorizzarne invece l'accesso (pago un prodotto solo quando lo uso). È un cambio di paradigma radicale che sta colpendo molti settori, come quello dell'Automotive, dove aziende come Daimler (con Ca2Go, ora ShareNow) o BMW (con la campagna "Why Buy") stanno ripensando il concetto di fruizione dei propri prodotti anche a fronte del fatto che le auto che compriamo per il 90% del tempo rimangono parcheggiate sotto casa.

- Sostenibilità: Utilizzare prodotti in condivisione permette di fare economia di scala e ridurre l'impatto ambientale di un singolo prodotto.
- **Profittabilità**: Il passaggio dal possesso all'accesso permette di sviluppare e proporre nuovi servizi aumentando la marginalità e raggiungere nuovi clienti potenziali. Come azienda inoltre poter accedere a servizi o prodotti attraverso forme di subscription al posto di acquisto permette di ridurre i costi fissi e, di conseguenza, il rischio operativo.

