

Ferrarese, sostenibilità forza propulsiva di crescita aziendale: leve, tendenze e opportunità

scritto da Emanuele Fiorio | 22 Ottobre 2024



Maria Chiara Ferrarese, Direttrice Generale CSQA, ci guida attraverso le leve che rendono la sostenibilità una forza propulsiva per la crescita aziendale. Formazione, cultura aziendale e approccio strategico sono le chiavi del successo, mentre settori come l'agroalimentare e il vitivinicolo offrono esempi virtuosi. Scopri come le aziende possono trarre vantaggio dalle pratiche sostenibili.

In un panorama aziendale sempre più orientato alla sostenibilità, l'importanza della formazione, della cultura aziendale e dell'adozione di pratiche sostenibili diventa

cruciale per la crescita e il futuro delle imprese. In questa intervista, esploriamo questi temi chiave attraverso l'esperienza e le prospettive di **Maria Chiara Ferrarese, Direttrice Generale [CSQA](#)**, esperta di agroalimentare e dei sistemi di certificazione applicabili al settore, nonché docente del Master in "Qualità e sicurezza degli alimenti" dell'Università di Padova.

Ferrarese ci guida attraverso tendenze ed opportunità, indicando le **leve più efficaci** per incoraggiare le aziende ad adottare pratiche più sostenibili e prendendo in esame anche il settore vitivinicolo.

Qual è secondo lei il peso e l'importanza della formazione e della cultura aziendale nel perseguire con successo obiettivi di sostenibilità?

Negli ultimi 30 anni il settore agroalimentare è stato protagonista di un costante processo di innovazione che ha permesso di far evolvere la garanzia di *food safety* associandole i concetti della qualità e, più recentemente, della sostenibilità. Passaggi basati sulla crescente consapevolezza del valore delle produzioni agroalimentari, dei bisogni dei consumatori e delle esigenze dei mercati.

Una consapevolezza che è stata acquisita progressivamente grazie all'implementazione di nuove regole di produzione introdotte in parte dal legislatore ed in parte dalla normazione volontaria, quale supporto tecnico al processo decisionale.

In questo contesto, la formazione professionale e aziendale ha assunto negli anni un ruolo centrale per trasferire le conoscenze e competenze utili ad affrontare al meglio le sfide che si sono presentate.

Oggi, per affrontare il tema della sostenibilità, la

formazione riveste un ruolo ancora più importante rispetto al passato perché sono necessari sia **competenze in ambiti diversi** quali sociale, ambientale, economico sia un approccio, non solo aziendale, ma anche di supply chain. Si tratta inoltre di un tema che **interessa diversi processi e diverse funzioni aziendali**: proprietà, marketing, ricerca e sviluppo, acquisti, produzione, logistica, impiantistica etc. Non servono solo competenze differenziate, ma anche una metodologia di lavoro di gruppo e di comunicazione efficace.

Per governare il cambiamento e per affrontare efficacemente la sfida della sostenibilità, serve un nuovo approccio nel definire strategie, gestire i progetti e tradurli in azioni concrete e sinergiche in azienda. Tutto il personale deve essere formato non solo sui principi guida della sostenibilità, ma soprattutto sulle **strategie aziendali e sulla loro declinazione operativa** nei diversi ambiti di lavoro. In questo senso la strategia di sostenibilità che l'impresa intende adottare non può prescindere da una capillare strategia di formazione del personale.

In base alla sua esperienza, quali leve risultano più efficaci per incoraggiare le aziende ad adottare pratiche più sostenibili?

Sulla base della mia esperienza, vedendo le imprese e le modalità con cui affrontano la sostenibilità, **identificherei quattro leve**:

1. La prima riguarda la visione della **sostenibilità come nuovo modo di fare business**, creare valore, essere azienda responsabile. Ritengo lungimiranti quelle aziende che hanno metabolizzato da tempo i principi guida della sostenibilità e che la declinano nel proprio agire quotidiano. Per queste realtà, proattive ed evolute, la sostenibilità rappresenta uno strumento di governance in linea con i propri valori e il proprio

approccio al business stesso.

2. La seconda leva è l'obbligo introdotto dalle **nuove norme di legge** che impone una "reazione" da parte delle imprese. Si tratta di una necessità per poter stare sul mercato.
3. Come terzo driver vedo la sostenibilità come elemento di **marketing**, identificata come uno strumento di differenziazione e comunicazione verso consumatori e stakeholder.
4. Infine l'ultima leva è la necessità di **dimostrare agli istituti di credito** il proprio impegno verso la sostenibilità (ESG).

Come valuta il livello di consapevolezza delle aziende del comparto vitivinicolo rispetto alla sostenibilità? In relazione ad altri settori risulta un settore avanzato o ancora immaturo?

Quello vitivinicolo è senza alcun dubbio **uno dei settori che ha lavorato di più e meglio** in ambito sostenibilità, con una visione strategica e con l'obiettivo di armonizzare il concetto e l'applicazione nel comparto per proporsi al mercato nel modo il più unitario possibile.

Il fatto che la maggioranza dei vini siano Indicazioni Geografiche, ha aiutato moltissimo in questo percorso, poiché esistono i Consorzi di tutela e FederDoc che ha una governance molto rappresentativa. Il settore è riuscito, con grande lungimiranza e proattività a definire uno standard di sostenibilità applicabile ai prodotti, alle imprese e anche ai territori.

Si tratta dello **standard Equalitas** fortemente voluto dal comparto dei vini di qualità italiani e riconosciuto a livello internazionale da diversi ed importanti stakeholder. Si tratta di un progetto, ben riuscito, per definire uno standard nazionale che è stato creato dai produttori, per i produttori,

tarato sulla realtà italiana. Un modello vincente, innovativo che forse per la prima volta **ha consentito al settore di “non subire” gli standard internazionali** così come avvenuto per la sicurezza alimentare con BRCGS / IFS.

Quali sono i principali vantaggi economici che le aziende vitivinicole possono ottenere dall'implementazione di pratiche sostenibili?

È utile chiarire che **sostenibilità non significa necessariamente immediato vantaggio economico**. Sostenibilità è un nuovo modo di fare azienda e operare nel mercato attraverso l'equilibrio fra i pilastri ambientale, sociale ed economico. Un approccio strategico dovrebbe consentire l'efficientamento dei processi, la riduzione degli sprechi, la riduzione dei consumi di energia, una migliore gestione del personale, dei fornitori, dei clienti oltre ad un miglioramento della reputazione aziendale con il conseguente aumento della fiducia da parte degli stakeholder.

Tutto questo, nel suo complesso, deve tradursi nella creazione di valore aggiunto, di fidelizzazione dei clienti e degli stakeholder, fino a diventare vantaggio economico. **L'azienda diviene essa stessa motore di sviluppo sostenibile delle comunità**, attraverso il nuovo ruolo di “azienda sociale” che genera valore e cultura anche sul territorio. La sostenibilità per le imprese diventa tuttavia anche un modo per operare sui mercati internazionali che manifestano una crescente domanda, garantita da certificazioni di parte terza a fronte di standard riconosciuti.

Qual è il ruolo della tecnologia, come la blockchain, nella evoluzione e nello sviluppo della sostenibilità?

La blockchain ha lo scopo di notarizzare informazioni ritenute strategiche per la filiera e/o per il consumatore qualora si intenda trasferirle a quest'ultimo attraverso sistemi di

etichettatura innovativi. Al pari dei sistemi di tracciabilità più o meno evoluti, **rappresenta uno strumento, non un fine.**

I sistemi di sostenibilità aziendali o di supply chain richiedono sempre un sistema di tracciabilità delle informazioni a supporto dei molteplici requisiti collegati alla sostenibilità ambientale, sociale, economica. L'elemento essenziale è che tali dati siano veritieri e, per accertarne la veridicità, la certificazione riveste un ruolo essenziale.

Diversamente, la tecnologia blockchain consente di notarizzare anche un dato non verificato da terzi. Se la sostenibilità viene applicata secondo regole codificate, verificata e garantita anche attraverso la certificazione di parte terza, la blockchain potrebbe rappresentare “la ciliegina sulla torta”. **La blockchain senza la verifica della veridicità dei dati notarizzati a mio parere non ha significato.** Non si sostituisce alla verifica di parte terza.

Ampliando il cerchio, quali sono i principali trend emergenti legati alla sostenibilità nel settore agroalimentare?

Purtroppo non esiste una sola “risposta” in materia di sostenibilità, ma tanti strumenti, che rispondono ad esigenze differenti. Questa diversità di approcci e di soluzioni genera una notevole confusione anche nell'ambito della normazione volontaria, sia nelle aziende che devono scegliere il proprio modello di sostenibilità, sia nei consumatori costretti a numerosi ed eterogenei claim di prodotto in materia di sostenibilità.

I trend emergenti riguardano alcuni ambiti specifici:

- In primis, lo **sviluppo di standard volontari** certificabili che richiedono un approccio di supply chain come ad esempio **Rainforest** (per caffè, tè, cioccolato, nocciole) o **Equalitas** per il vino o **ISCC**

(per garantire la sostenibilità lungo catene di fornitura completamente tracciabili e prive di deforestazione).

- Il secondo elemento è lo **sviluppo di standard regolamentati** che riguardano determinati requisiti di uno specifico pilastro della sostenibilità, a differenza di quelli basati su un approccio olistico alla sostenibilità. Tra i maggiori esempi lo standard **Made Green in Italy** (promosso dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica) che prevede il calcolo degli impatti ambientali e la definizione di una baseline che separa quello che è sostenibile da ciò che non lo è, e lo **standard SQNBA** del Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste (Masaf) che definisce i requisiti di benessere animale in allevamento.
- Un terzo trend riguarda la definizione di **standard volontari in materia di rating ESG** applicabili alle aziende di tutti i tipi. La quarta tendenza è legata al riconoscimento da parte dell'Amministrazione Pubblica e alla conseguente incentivazione di alcune **norme volontarie come la PdR 125** in materia di parità di genere.
- Infine è in aumento l'impiego di claim relativi agli impatti ambientali che trovano supporto tecnico in **norme volontarie** come la ISO 14067, ISO 50001, Emission Trading, ISO 14064 Gas Serra, Carbon Neutrality.

Come pensa che la sostenibilità possa essere resa

più accessibile e inclusiva per le piccole e medie imprese?

Il primo aspetto, indispensabile, è dare il **giusto valore alla formazione**, necessaria, come già detto, a creare cultura diffusa. Formazione sia a livello delle imprese sia a livello dei professionisti che le supportano e che le indirizzano. Senza una adeguata consapevolezza delle imprese è alta la probabilità di adottare delle iniziative non inserite in una strategia globale aziendale, con il rischio di non essere efficaci e tantomeno efficienti.

Un secondo elemento riguarda la necessita di identificare un “modello di sostenibilità” il più possibile omogeneo, condiviso e riconosciuto, che rappresenti una sorta di baseline per le piccole e medie imprese.

Si parla spesso di quanto la sostenibilità influenzi notevolmente le decisioni di acquisto dei consumatori. Trovo che questa affermazione risulti piuttosto ottimista in Italia, rilevo una certa mancanza di consapevolezza e conoscenza. Qual è la sua opinione in merito?

Se osserviamo i dati delle molteplici indagini sul tema emerge che i consumatori hanno una notevole “necessità di sostenibilità”. Nonostante ciò, **le definizioni che i consumatori** (ma per quanto detto anche ogni azienda) **danno a questa parola sono estremamente diverse** (biologico, integrato, parità di genere, no pesticidi, benessere animale, impatti ambientali, etc).

La conseguenza è che a questo termine vengono associati “valori” molto differenti. Tutto ciò genera inevitabilmente confusione e, verosimilmente, disaffezione. L’affermazione potrebbe essere veritiera nel momento in cui – attraverso una chiara definizione dei requisiti che oggettivano la sostenibilità – il consumatore ne comprendesse il reale valore

aggiunto.

Quali sono le opportunità emergenti nel campo della sostenibilità che ritiene possano avere un impatto significativo nel prossimo futuro?

Per prima cosa, ritengo che **sul fronte finanziario l'interpretazione omogenea e coerente degli ESG** da parte degli istituti bancari potrebbe costituire una leva importante per la diffusione dei principi della sostenibilità e per la conseguente crescita delle aziende nella sua applicazione. La seconda opportunità riguarda gli **obblighi introdotti a livello comunitario** relativamente alla realizzazione dei bilanci di sostenibilità. Il terzo elemento è l'incentivazione da parte delle autorità competenti (in base al Green Deal e al PNRR) degli **standard volontari in materia di parità di genere** (PdR 125) ma anche di turismo sostenibile (ISO 21401, ISO 13009, UNI 10719, UNI 14804, UNI 10865). La quarta occasione è legata alla previsione, nel Regolamento europeo dei prodotti a Indicazione Geografica pubblicato recentemente, di un nuovo impegno in ambito sostenibilità.

L'orientamento alla sostenibilità rappresenta un'innovazione rilevante e costituisce opportunità importante di aumento del valore riconosciuto: per il prodotto a IG, per gli operatori della filiera di produzione, per gli altri operatori dello stesso territorio sensibili ai temi di tradizione, cultura e sostenibilità.

Ultima, ma non meno importante, è l'opportunità data dalla **Direttiva UE 2024/825** del 28 febbraio 2024 (divieto di greenwashing) che di fatto regola le dichiarazioni ambientali e che **obbligherà all'adozione di norme tecniche certificabili a supporto dei green claim per garantire il consumatore.**

Key points:

1. **Formazione e cultura aziendale:** La formazione è cruciale per integrare la sostenibilità nel business, coinvolgendo ogni funzione aziendale per creare strategie efficaci e durature.
2. **Leve per l'adozione della sostenibilità:** Visione strategica, obblighi normativi, marketing e richieste degli istituti di credito sono le leve più efficaci per incoraggiare le aziende a implementare pratiche sostenibili.
3. **Settore vitivinicolo avanzato:** Il comparto vitivinicolo è all'avanguardia nella sostenibilità grazie a iniziative come lo standard Equalitas, che armonizza la sostenibilità in tutta la filiera.
4. **Benefici economici:** La sostenibilità non genera immediati vantaggi economici, ma migliora l'efficienza, la reputazione aziendale e la fidelizzazione dei clienti nel lungo periodo.
5. **Tecnologia e blockchain:** La blockchain supporta la tracciabilità e la trasparenza nella filiera, ma ha valore solo se associata a verifiche di terze parti e certificazioni.

FAQ – Frequently Asked Questions

- **Come la formazione aziendale può influenzare il successo della sostenibilità?**

La formazione aziendale gioca un ruolo cruciale nel successo delle iniziative di sostenibilità. Essa fornisce ai dipendenti le competenze necessarie per implementare pratiche sostenibili in tutte le funzioni aziendali, dalla produzione al marketing, garantendo che l'intera filiera sia allineata con gli obiettivi ambientali, sociali ed economici.

- **Quali sono le leve più efficaci per spingere le aziende ad adottare pratiche sostenibili?**

Le leve più efficaci includono la visione strategica della sostenibilità come parte del business, il rispetto delle normative, il marketing sostenibile per attrarre i consumatori e le richieste degli istituti di credito (ESG), che premiano le aziende impegnate in pratiche sostenibili.

- **Quali vantaggi economici possono ottenere le aziende adottando pratiche sostenibili?**

Le pratiche sostenibili migliorano l'efficienza aziendale, riducono i consumi energetici e gli sprechi, migliorano la gestione delle risorse umane e rafforzano la reputazione aziendale. Questi vantaggi portano a una maggiore fidelizzazione dei clienti e a lungo termine possono tradursi in un incremento economico.