

di imprese di successo per mettere a disposizione dei suoi componenti posti di lavoro e opportunità di creazione di ricchezza"⁴⁷. Quando un'impresa agisce nel territorio in cui opera, intensifica e accresce la connessione tra successo economico e sociale che è l'oggetto della teoria del valore condiviso. Le aree di intervento sono tipicamente la logistica, i rapporti con i fornitori, i canali distributivi, la struttura di mercato, la formazione e la cultura. In tali aree d'intervento strategico, le imprese devono individuare le carenze che rappresentano il driver per la produttività e la crescita economica e complementariamente il miglioramento sociale.

I cluster includono altresì istituzioni come enti accademici, associazioni imprenditoriali e si avvalgono spesso anche di *asset* pubblici della comunità circostante. I distretti o cluster hanno perciò un ruolo di primo piano in tutte le economie regionali di successo e sono decisivi per promuovere la produttività, l'innovazione e la competitività. Ad esempio, delle competenze locali più forti in aree come la formazione, i servizi di trasporto e i settori correlati contribuiscono ad accrescere la produttività.

Specularmente, in assenza di un distretto di supporto la produttività diminuisce e le carenze nelle condizioni di sistema che circondano il cluster creano costi interni per le imprese. Date queste premesse, le imprese possono creare valore condiviso costruendo dei cluster per migliorare la produttività, superando nel contempo le carenze nelle condizioni di sistema che circondano i cluster stessi.

La crescita di un'impresa ha effetti moltiplicatori perché crea nuovi posti di lavoro nelle imprese di supporto, porta alla creazione di nuove imprese ed aumenta la domanda di servizi ausiliari. Le azioni messe in atto da un'azienda per migliorare le condizioni infrastrutturali in cui opera il cluster si estendono agli altri partecipanti e all'economia locale.

Le iniziative finalizzate a migliorare i punti deboli del cluster possono essere molto più efficaci dei programmi locali di RSI che invece hanno un impatto spesso limitato perché questi ultimi considerano troppe aree senza focalizzarsi sul valore e quindi non portano ad un reale miglioramento per la comunità.

3.2.3. Verso l'Economia Circolare

Per valutare e gestire la creazione del valore condiviso è opportuno considerare in modo analitico e sistematico, l'impatto sociale ed ambientale, oltre che economico, di ogni attore coinvolto direttamente o indirettamente nella catena del valore.

Affinché quanto proposto nei precedenti paragrafi diventi uno stimolo alla

⁴⁷ PORTER M.E.-KRAMER M.R., *Creare valore condiviso*, cit.

creazione di valore non soltanto per l'azienda, ma anche per tutti gli stakeholder, è opportuno adottare una logica circolare che include nei processi decisionali le valutazioni e i risultati conseguiti in tutte le fasi della filiera produttiva.

Da questa affermazione ne consegue che un approccio lineare, il cosiddetto "take – make – dispose"⁴⁸, basato su una disponibilità pressoché infinita delle risorse che concorrono a determinare la crescita economica, si dimostra sempre meno adeguato e solo parzialmente utile rispetto ai processi produttivi odierni, caratterizzati, da un lato, dalla presenza di materie prime finite, ma dall'altro da un aumento della domanda di beni, causato principalmente da una crescita continua della popolazione mondiale. In altre parole, shock di origine endogena così come shock di origine esogena sono in grado di mettere a rischio i processi produttivi delle aziende che compongono il tessuto economico sia nazionale che internazionale.

Diventa quindi necessario un cambiamento, una transizione che permetta di mantenere inalterato il proprio livello di competitività nel lungo periodo, utilizzando un metodo fondato sul perseguimento dell'efficienza dell'utilizzo delle risorse, prolungando così il ciclo di vita degli input utilizzati, reimmettendoli nel processo produttivo come materia prima seconda, trasformando i processi produttivi esistenti da lineari a circolari.

Negli anni, molti studiosi e ricercatori hanno proposto varie definizioni, in grado di racchiudere i molteplici aspetti che vengono coinvolti quando si parla di economia circolare; tuttavia, al fine mantenere una posizione neutrale rispetto a quale elemento dare più importanza, si è deciso di prendere come punto di riferimento la definizione fornita dal Parlamento Europeo nel 2021, il quale ha definito l'economia circolare come segue: «l'economia circolare è un modello di produzione e consumo che implica condivisione, prestito, riutilizzo, riparazione, ricondizionamento e riciclo dei materiali e prodotti esistenti il più a lungo possibile»⁴⁹.

È interessante dunque constatare come, non solo per studiosi e manager, ma anche per le istituzioni, l'economia circolare rappresenti una nuova concezione del rapporto che sussiste tra ambiente e sviluppo economico e sociale.

In altre parole, quando si parla di economia circolare, ambiente, economia e società non sono più visti come tre dimensioni a sé stanti e sullo stesso piano che si limitano a scambiare informazioni e risorse. Al contrario, come afferma

⁴⁸ SARIATLI F., *Linear economy versus circular economy: a comparative and analyzer study for optimization of economy for sustainability*, in "Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development", Vol. 6, n. 1, 2017, pp. 31-34.

⁴⁹ PARLAMENTO EUROPEO, *Economia circolare: definizione, importanza e vantaggi*, 2015, disponibile online su <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>.

Roger Levett nel suo articolo⁵⁰ dal titolo "Sustainability indicators – integrating quality of life and environmental protection", il sistema economico, per funzionare in maniera duratura nel lungo periodo, si trova inglobato prima all'interno della dimensione sociale e poi in quella ambientale. Questo significa che la dimensione sociale ed ambientale dettano regole e limiti di funzionamento della dimensione economica.

Questo concetto evidenzia come, l'economia circolare, grazie ad un'efficiente gestione delle risorse si propone dunque come obiettivo quello di promuovere ulteriormente il modello dell'impresa sostenibile nel tempo, adottando una visione olistica e multidimensionale del suddetto termine.

Dopo aver fornito una definizione di economia circolare ed aver dato una visione di come dovrebbe essere concepita, l'analisi svolta ha lo scopo di fornire alcuni principi operativi in grado di esplicitare come a livello pratico l'economia circolare possa essere calata all'interno delle aziende e integrata nei loro modelli manageriali.

Nel fare ciò, possiamo classificare tali principi in tre macro – categorie: principi obiettivo, principi "core" e principi trasversali⁵¹. Vediamoli nel dettaglio:

1. Principi obiettivo: questi principi pongono la loro attenzione su due aspetti, l'inizio e la fine del processo di lavorazione all'interno dello stabilimento produttivo, adottando quindi una prospettiva *gate to gate*. In particolare, ciò avviene attraverso:
 - L'adattamento degli input: per rispondere alla gestione degli input diventa fondamentale distinguere le risorse rinnovabili e le risorse non rinnovabili, le prime al contrario delle seconde possono essere reintrodotte nel ciclo produttivo. Di conseguenza, prediligere le risorse rinnovabili, è il primo passo per creare un sistema in grado di auto-rigenerarsi e che riduce al minimo le esternalità negative.
 - L'adattamento degli output: al termine del ciclo produttivo, e ottenuto il prodotto finito, spesso si generano anche sottoprodotti o residui di processo. Valorizzare e ottimizzare la loro reintroduzione nella produzione rappresenta un ulteriore sviluppo dell'economia circolare.
2. Principi "core": questa seconda categoria di principi fa riferimento a quelle

⁵⁰ LEVETT, R., *Sustainability indicators – integrating quality of life and environmental protection*, in "Journal of the Royal Statistical Society. Series A (Statistics in Society)", Vol. 161, Part 1, 1998, pp. 291-302.

⁵¹ SUÁREZ EIROA B.-FERNÁNDEZ E.-MÉNDEZ-MARTÍNEZ G.-SOTO-OÑATE D., *Operational principles of circular economy for sustainable development: Linking theory and practice*, in "Journal of Cleaner Production", Vol. 214, 2019, pp. 952-961.

che sono alcune delle best practices da adottare. Elenchiamo di seguito le principali prassi evidenziate dalla letteratura⁵².

- Chiudere il sistema: ovvero collegare il momento della gestione dei sottoprodotti e residui di processo, al momento dell'acquisizione delle risorse, così facendo si ridurrebbe l'impatto ambientale relativo all'estrazione di nuove materie prime e al trattamento di tutto quello che non è prodotto finito. Il ritorno dei flussi di risorse ricopre un'importanza strategica per un funzionamento realmente circolare di questo modello.
 - Mantenere il valore all'interno del sistema: questa prassi operativa ha l'obiettivo di incrementare la durabilità dei prodotti finiti. Tema centrale è una progettazione modulare, che permette di realizzare prodotti che possano essere facilmente disassemblati o riadattati piuttosto che destinati al termine della loro vita utile.
 - Ridurre la dimensione del sistema: esaminati i due processi precedenti, l'ultimo può essere inteso come una diretta conseguenza del creare un sistema circolare e incrementare la durabilità, ovvero minimizzare il flusso di risorse immesse nel sistema produttivo. Nell'articolo di Suárez Eiroa *et al.*, vengono proposte due soluzioni che possono essere applicate in maniera alternativa o complementare per rispondere a tale esigenza: lavorare sulle quantità riducendo quindi le risorse utilizzate, oppure risorse più sostenibili (come: energia solare, energia eolica, energia proveniente da biomasse, ecc.) raggiungendo così una maggiore efficienza dal punto di vista economico.
3. Principi trasversali: questi ultimi due principi, presentano un minor grado di "tangibilità" rispetto ai precedenti, ma sono comunque indispensabili per creare un contesto favorevole alla cultura della circolarità attraverso:
- L'*ecodesign* per l'economia circolare: l'*ecodesign* o eco progettazione altro non è che una metodologia di produzione, volta ad aumentare la sostenibilità (ambientale, economica e sociale) di un prodotto o di un interno processo riducendo così la sua impronta ambientale.
 - L'educazione all'economia circolare: questo ultimo principio è probabilmente quello più ambizioso poiché presuppone che vi sia un consenso nell'adozione di comportamenti più responsabili non solo da parte delle aziende, ma anche e soprattutto da parte dei consumatori. Senza elargire consigli che potrebbero sembrare troppo utopistici ai più, al giorno d'oggi sarebbe necessaria una nuova cultura del consumo, fondata su ciò di cui è realmente necessario disporre e non sull'accumulo.

⁵² *Ibidem.*

Giunti al termine della disamina dei sette principi operativi per l'economia circolare, è opportuno evidenziare come la loro adozione non potrà avvenire nel breve periodo, in quanto essi presuppongono modifiche strutturali e complesse al modello lineare, considerato l'unico archetipo del processo produttivo.

Questa riflessione consente di porre un'ultima domanda, che costituirà la domanda conclusiva di questa evoluzione verso l'economia circolare. Dal momento in cui si tratta di una transizione che per poter essere considerata tale necessita di un impegno considerevole in termini economici e di tempo, è conveniente per un'azienda decidere di attuare un cambiamento orientato all'economia circolare?

La risposta a questa domanda è certamente positiva; infatti, secondo una nota⁵³ emessa dal Parlamento Europeo, la transizione verso un'economia circolare può portare numerosi vantaggi:

- **Riduzione della pressione sull'ambiente:** al momento la produzione dei materiali che utilizziamo quotidianamente è responsabile del 45% delle emissioni di CO₂. Adottando un modello di produzione circolare anche l'ambiente ne trarrà beneficio, basti pensare ai minori rifiuti prodotti (reimmessi nel ciclo produttivo come materia prima seconda), al minore sfruttamento delle risorse naturali e tutto questo si traduce anche in minori emissioni di agenti inquinanti nell'aria, nel sottosuolo e nelle nostre acque.
- **Aumento della competitività e della crescita:** secondo alcune stime, la messa in atto dei principi dell'economia circolare potrebbe aumentare il PIL circa dello 0,5% entro il 2030. Altro dato interessante a tema competitività, è che le imprese manifatturiere destinano in media circa il 40% delle proprie spese all'acquisto di nuove materie prime, con l'applicazione di modelli maggiormente orientati alla sostenibilità potranno accrescere la loro competitività e allo stesso tempo tutelarsi da potenziali fluttuazioni dei prezzi delle risorse⁵⁴.
- **Incremento occupazionale:** secondo un'indagine condotta dall'Eurostat, il numero di posti di lavoro collegati all'economia circolare ha raggiunto una quota pari a circa 4 milioni. È lecito e auspicabile aspettarsi, che la circolarità continuerà ad avere un effetto positivo sulla creazione dei cosiddetti "green jobs".

⁵³ PARLAMENTO EUROPEO, Economia circolare: definizione, importanza e vantaggi, 2015, disponibile online su <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>.

⁵⁴ COMMISSIONE EUROPEA, *Un nuovo piano d'azione per l'economia circolare per un'Europa più pulita e più competitiva*, Bruxelles 11 marzo 2020.