



Linear Turns Circular

Favorire la transizione delle PMI verso l'economia circolare

Italiano



Foster circular
economy for SMEs

Gennaio 2022

Linear Turns Circular

Favorire la transizione delle PMI verso l'economia circolare

A cura di Anett Wolgast, Alana Lamberts, Metje Rocklage

Università di Scienze Applicate - Fachhochschule des Mittelstands (FHM)

Organizzazioni partner del progetto

- Scuola superiore di lingue (FHM) (Germania)
- Energie Impuls OWL e.V. (Germania)
- PAIZ Konsulting Sp. z o.o. (Polonia)
- EKOPOTENCJAŁ-PRZESTRZEŃ MOŻLIWOŚCI (Polonia)
- UNIVERSITÀ TELEMATICA INTERNAZIONALE UNINETTUNO (Italia)
- Finance and Banking, Associazione per lo Sviluppo Organizzativo e delle Risorse Umane (Italia)



www.ltoc.eu



Redazione del testo: Keri Hartman



Questo progetto e la pubblicazione sono cofinanziati dal Programma ERASMUS+: La creazione di questo libro è stata parzialmente finanziata dal programma ERASMUS+ dell'Unione Europea con la sovvenzione n. 2021-1-DE02-KA220-VET-000034893. Né la Commissione Europea né l'agenzia nazionale di finanziamento del progetto NABIBB sono responsabili del contenuto o di eventuali perdite o danni derivanti dall'uso di questo libro.



Sintesi

Questo libro presenta 18 storie di successo provenienti da tre Paesi europei. Sono storie raccontate da piccole e medie imprese (PMI) per le PMI stesse, che descrivono il loro percorso verso una maggiore circolarità. Tali esempi viventi di trasformazione, ripensamento e riadattamento dei processi aziendali, prodotti e infrastrutture, dovrebbero incoraggiare le aziende ad adottare idee, pensieri e azioni per perseguire una maggiore circolarità.

I leader e i rappresentanti delle PMI raccontano in questa pubblicazione il loro percorso individuale verso l'economia circolare, descrivendo le proprie situazioni di partenza, gli ostacoli e i risultati ottenuti. I relativi processi di implementazione possono variare da filiale a filiale, da Paese a Paese. Ciò che accomuna tutti e tutte è l'entusiasmo e la spinta personale a migliorare la propria azienda, e dunque il mondo. La varietà dei casi offre uno sguardo sulle imprese, illustrando la loro situazione individuale e il modo specifico in cui hanno scelto di "migliorare" la loro azienda e di ispirare i dipendenti verso una maggiore circolarità.

Il progetto L2C promuove lo scambio tra settori e ha già dimostrato il suo potenziale e la sua importanza. Il potenziale derivante dalle diverse esperienze, prospettive e livelli di conoscenza viene utilizzato troppo poco.

I pensieri e le azioni delle aziende sono stati raccolti e illustrano, da un punto di vista personale, come è iniziato e si è svolto il cambiamento. L'attenzione non è rivolta solo ai successi, ma anche alle sfide e ai dubbi che hanno accompagnato il processo. Il processo decisionale, le esperienze con le parti interessate, gli ostacoli, la valutazione della decisione di passare dal sistema lineare a quello circolare rendono questa pubblicazione speciale. Essa dovrebbe invitare i datori di lavoro e i dipendenti a imparare dalle storie e a stimolarli a pensare al trasferimento nel loro contesto aziendale.

Parole chiave: economia circolare; sostenibilità; PMI

Indice dei contenuti

1 Obiettivo del libro

(Testo a cura di: Anett Wolgast, Alana Lamberts, Metje Rocklage)

L'idea di questo volume è affiorata qualche tempo fa, quando i partner del progetto hanno discusso la necessità e l'urgenza di orientare le proprie istituzioni verso una maggiore sostenibilità ed avviare il processo di ripensamento per una maggiore circolarità. Le domande su come avviare e implementare la transizione verso i principi dell'economia circolare coinvolgendo gli stakeholder rilevanti all'interno e all'esterno della propria organizzazione sono emerse, ma non hanno trovato risposta. La mancanza di informazioni e indicazioni pratiche, di esempi concreti di successo e di formazione è comune a tutti i Paesi partner. La mancanza di informazioni e di comprensione del processo di transizione, da un lato, e le elevate aspettative nei confronti del settore imprenditoriale per introdurre cambiamenti e promuovere riforme verso una maggiore circolarità, dall'altro, mettono sotto pressione le PMI.

In questo contesto è stata realizzata una pubblicazione con esperienze e impressioni raccolte direttamente dai rappresentanti delle PMI nei tre Paesi partner europei. L'obiettivo di questo libro è dimostrare come la transizione e il passaggio ai principi dell'economia circolare siano stati gestiti con successo nelle piccole e medie imprese in Polonia, Germania e Italia. Queste brevi storie dovrebbero servire come fonte di ispirazione per altre PMI, in quanto sono esempi reali che illustrano non solo il successo e l'impatto ottenuti, ma anche le sfide e le difficoltà che le aziende hanno dovuto affrontare. Ciò dovrebbe incoraggiare e responsabilizzare i dirigenti delle aziende a promuovere e innescare cambiamenti nella struttura, nella mentalità, nelle competenze e nei comportamenti all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

Quali sono state le motivazioni per avviare azioni e ripensare i processi verso una maggiore circolarità? Come motivare i dipendenti e gli stakeholder e promuovere un cambiamento di mentalità? Che tipo di sfide si sono presentate durante l'implementazione e come è stato possibile superarle o prevenirle? Nelle 18 storie presentate in questo libro, aziende di vari settori con background, posizioni di partenza e presupposti diversi descrivono il loro processo di evoluzione individuale e presentano le possibilità e le opportunità che sono stati in grado di cogliere. Tutte le storie sono individuali e uniche e mostrano come le aziende abbiano aperto la strada verso una maggiore circolarità. Questi contributi dovrebbero anche favorire l'apprendimento reciproco e la condivisione di esperienze tra diversi Paesi e imprese.

Oltre alle storie illustrate in questa pubblicazione, verrà brevemente introdotto il concetto di economia circolare ed i principi più importanti, come anche la situazione attuale in Europa in termini di sostenibilità. In questo modo, si fornisce un quadro di riferimento e si consente una migliore definizione della strategia, dell'obiettivo e delle azioni appropriate da intraprendere.

1 Obiettivo del libro	05
2 Economia circolare	06
2.1 Piano d'azione per l'economia circolare	07
2.2 Principi dell'economia circolare - Modello 9R	10
2.3 Selezione di piccole e medie imprese	12
3 Storie di successo dalla Germania	13
3.1 Introduzione - Situazione dell'economia circolare in Germania	14
3.2 GLASS GmbH & Co. KG	16
3.3 IP Adelt GmbH	18
3.4 VegaSystems GmbH & Co. KG	21
3.5 Bäckerei Lamm	24
3.6 Distilleria Begemann	27
3.7 Poly-Pack	30
4 Storie di successo dall'Italia	33
4.1 Introduzione - Situazione dell'economia circolare in Italia	34
4.2 Self Garden S.r.l	36
4.3 S.I.C.O.I. S.r.l.	38
4.4 Roma Servizi per la Mobilità S.r.l.	40
4.5 Schema Libero	42
4.6 Centro 3T	44
4.7 Exseat	46
5 Storie di successo dalla Polonia	48
5.1 Introduzione - Situazione dell'economia circolare in Polonia	49
5.2 Lisek App	52
5.3 Takto Finanse	54
5.4 BEZ PUDŁA	56
5.5 Trashki	58
5.6 BreadPack	60
5.7 Ubrania Do Oddania	63
6 Sintesi delle azioni "R"	66

2

Economia circolare

2.1 Piano d'azione per l'economia circolare

(Testo a cura di: Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)

I cambiamenti climatici e il degrado ambientale rappresentano una minaccia esistenziale a livello mondiale. Per far fronte a questa situazione, la Commissione europea ha emanato la Strategia europea per il Green Deal (Commissione europea, 2019) che definisce i campi di azione per superare le sfide e incoraggiare la trasformazione dell'UE in un'economia moderna, efficiente sotto il profilo delle risorse e competitività, garantendo:

- Emissioni 0 di gas serra entro il 2050;
- Crescita economica indipendente dall'uso delle risorse;
- Nessuna persona e nessun luogo lasciati indietro.

La Strategia europea per il Green Deal comprende dieci punti principali, e l'Industria sostenibile è uno di questi. Attualmente, il 20% delle emissioni di gas a effetto serra dell'UE è infatti causato dall'industria. Pertanto, è imperativo ridurre tali emissioni e promuovere la decarbonizzazione. Le indagini rivelano che fino all'80% degli impatti ambientali dei prodotti sono determinati nella fase di progettazione (cfr. Commissione Europea, 2014). I produttori sono poco motivati a passare dall'approccio lineare "prendere-fare-usare-smaltire" a quello circolare. Le ragioni sono varie: assenza di incentivi, mancanza di informazioni, scarsa conoscenza o comprensione dell'urgenza. Inoltre, spesso le aziende non sono consapevoli dei vantaggi che il passaggio a una maggiore circolarità può comportare. Inoltre molti prodotti si rompono troppo rapidamente, non possono essere facilmente riutilizzati, riparati o riciclati. -Troppi prodotti sono fabbricati solo per un singolo uso.

L'economia circolare può svolgere un ruolo significativo nel raggiungimento di una maggiore neutralità climatica. Seguendo i principi dell'economia circolare si possono ottenere sostanziali risparmi di materiale lungo le catene del valore e i processi produttivi, generare valore aggiunto e sbloccare innovazioni e opportunità economiche (Commissione Europea 2020).

Il **Piano d'azione per l'economia circolare** contiene diverse iniziative volte ad aumentare la durata del-

la vita dei prodotti e a ridurre l'estrazione e l'utilizzo delle risorse naturali. Uno degli obiettivi principali è quello di dissociare la crescita economica dall'uso delle risorse. Il Piano prevede misure per la progettazione sostenibile di prodotti ad alta intensità di risorse. Oltre ad ancorare criteri di sostenibilità come la durata, la riparabilità o la riciclabilità, la strategia mira anche a rafforzare i diritti dei consumatori e il principio del ciclo chiuso nei processi di produzione in tutti i settori.

Il Piano d'azione per l'economia circolare prevede i seguenti aspetti per promuovere la sostenibilità:

- Migliorare la durata, la riutilizzabilità, l'aggiornabilità e la riparabilità dei prodotti, fare fronte alla presenza di sostanze chimiche pericolose nei prodotti e aumentare l'efficienza energetica e delle risorse;
- Aumentare l'utilizzo di materiale riciclato nel processo di realizzazione dei prodotti, garantendone al contempo le prestazioni e la sicurezza;
- Consentire la rigenerazione e il riciclaggio di alta qualità;
- Ridurre le emissioni di carbonio e l'impatto ambientale;
- Limitare il "monouso" e contrastare l'obsolescenza prematura;
- Introdurre il divieto di distruzione dei beni durevoli invenduti;
- Incentivare i prodotti come servizio o altri modelli in cui i produttori mantengono la proprietà dei prodotti o la responsabilità delle relative prestazioni durante il ciclo di vita;
- mobilitare il potenziale della digitalizzazione delle informazioni sui prodotti, includendo soluzioni, quali passaporti digitali, tag e filigrane;
- Premiare i prodotti in base alle loro diverse prestazioni di sostenibilità, anche collegando livelli di prestazione elevati agli incentivi.

Sono stati individuati una serie di settori prioritari cruciali per la transizione circolare: **Elettronica e ICT; Batterie e veicoli; Imballaggi; Plastica; Tessile; Edilizia e costruzioni; Cibo, acqua e nutrienti.**

Elettronica e ICT	<ul style="list-style-type: none"> • Progettazione di apparecchiature per l'efficienza energetica e la durata, la riparabilità, l'aggiornabilità, la manutenzione, il riutilizzo e il riciclaggio; • Implementazione del "diritto alla riparazione"; • Introduzione di un caricatore comune per i dispositivi elettronici • Istituzione di un sistema di ritiro delle vecchie apparecchiature; • Restrizioni di sostanze pericolose nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche.
Batterie e veicoli	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento dei tassi di raccolta e riciclaggio delle batterie; • Recuperabilità dei materiali di valore e attività di orientamento dei consumatori; • Riduzione delle batterie non ricaricabili, con l'obiettivo di eliminare gradualmente il relativo 'uso non appena saranno disponibili alternative; • Requisiti di sostenibilità e trasparenza per le batterie (riutilizzo, reimpiego e riciclaggio).
Imballaggio	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione del (sovra)imballaggio e delle confezioni dei rifiuti; • Design sostenibile degli imballaggi riutilizzabili; • Riduzione della complessità dei materiali di imballaggio, compreso il numero di materiali e polimeri utilizzati.
Plastica	<ul style="list-style-type: none"> • Misure di regolamentazione per il rilascio accidentale di microplastiche; • Armonizzazione dei metodi di misurazione delle microplastiche rilasciate accidentalmente; • Ricerca sul rischio e sulla presenza di microplastiche nell'ambiente, nell'acqua potabile e negli alimenti; • Ricerca sui reali benefici ambientali delle plastiche a base biologica.
Tessile	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di incentivi e supporto per i modelli di prodotto come servizio e per i materiali riciclabili; • Linee guida per la raccolta differenziata dei rifiuti tessili; • Promozione dello smistamento, del riutilizzo e del riciclaggio dei prodotti tessili, anche attraverso l'innovazione, la promozione di applicazioni industriali e misure normative come la responsabilità estesa del produttore.
Costruzioni ed edifici	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione di misure per migliorare la durabilità e l'adattabilità delle strutture; • Revisione degli obiettivi fissati dalla legislazione UE per il recupero dei rifiuti da costruzione e demolizione; • Promozione della riduzione dell'impermeabilizzazione del suolo, della riabilitazione di terreni industriali abbandonati o contaminati e dell'uso sicuro, sostenibile e circolare di terreno di scavo.
Cibo, acqua e nutrienti	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione degli sprechi alimentari lungo l'intera catena del valore alimentare; • Miglioramento della sostenibilità della distribuzione e del consumo di cibo; • Iniziative di riutilizzo per sostituire imballaggi, stoviglie e posate monouso con prodotti riutilizzabili nel settore della ristorazione; • Promozione di approcci a ciclo chiuso per il riutilizzo dell'acqua in agricoltura • Incoraggiare il riutilizzo dell'acqua, anche nei processi industriali.

Figura 1. Settori prioritari, secondo il Piano d'azione per l'economia circolare

Queste industrie sono fondamentali in quanto presentano il maggior potenziale di innovazione circolare e le maggiori opportunità, ma anche il maggior impatto

ambientale e la maggiore richiesta di risorse (Commissione europea 2020).

Riferimenti bibliografici

- European Commission, Directorate-General for Energy, Directorate-General for Enterprise and Industry (2014). *Ecodesign your future: How ecodesign can help the environment by making products smarter*. <https://data.europa.eu/doi/10.2769/38512>
- European Commission, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE EUROPEAN COUNCIL, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS (2019). *The European Green Deal*. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF
- European Commission, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS (2020). *A new Circular Economy Action Plan for a cleaner and more competitive Europe*. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0017.02/DOC_1&format=PDF

2.2 Principi dell'economia circolare – Modello 9R

(Testo a cura di: Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)

Esistono strategie che riducono al minimo il consumo di risorse naturali e favoriscono il riciclo dei materiali, riducendo così la produzione di rifiuti (cfr. Potting, 2017). Per estendere il ciclo di vita di un prodotto, l'efficienza energetica e la riutilizzabilità di un prodotto dovrebbero essere sempre ripensate. In linea di principio, lo stato ideale è, ovviamente, il ciclo chiuso, in cui i materiali possono essere utilizzati ripetutamente. Tuttavia, questo è spesso difficile da realizzare nella pratica. Per questo motivo, sono state sviluppate diverse strategie che possono essere considerate il nucleo della trasformazione verso la Catena del Valore Circolare. Una di queste strategie è il modello delle 9R di Potting. In questo modello, egli definisce un insieme quasi completo di strategie circolari, particolarmente semplici e visivamente accessibili (cfr. Morseletto, 2019). Va detto che non c'è consenso nella comunità scientifica sul numero di strategie R da assegnare al quadro.

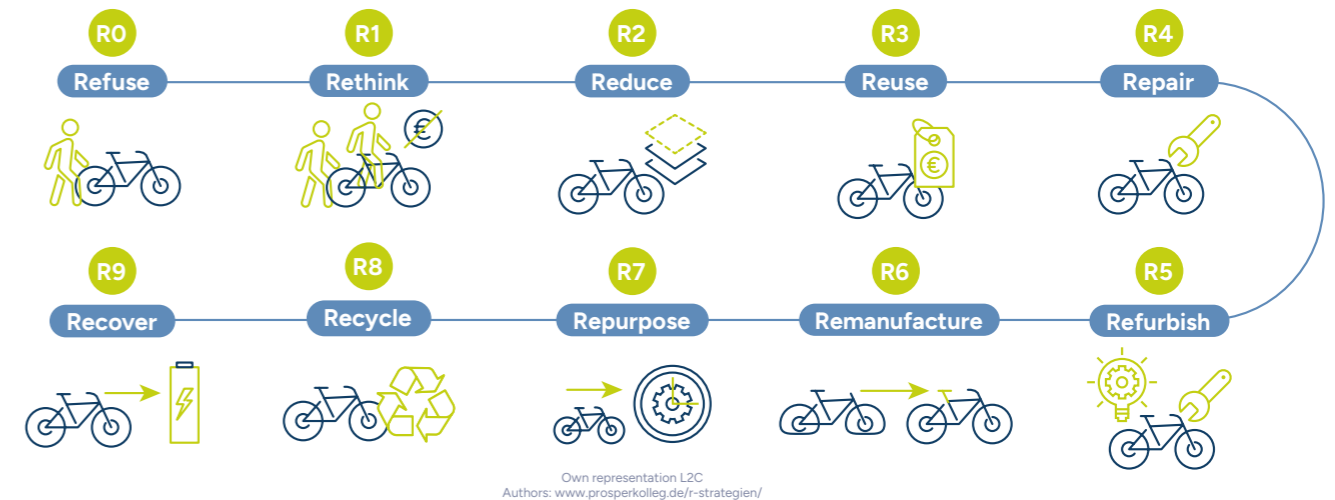
Potting stabilisce vari livelli di circolarità, creando così una gerarchia. Fondamentalmente, più a lungo i materiali possono essere mantenuti in circolazione, più alto è il livello di circolarità. (cfr. Von Unruh, 2021).

- Le strategie da **R0 a R2 (uso e fabbricazione più intelligenti dei prodotti)** mirano a ridurre la spesa per nuove materie prime o, nel migliore dei casi, a evitarla del tutto. L'obiettivo è mettere in discussione lo scopo esistenziale dei prodotti e, se necessario, renderli non più necessari. In questo modo, l'uso delle materie prime può essere fondamentalmente ridotto.
- Le strategie da **R3 a R7 (Estensione della durata di vita del prodotto e delle sue parti)** si concentrano sul mantenimento dei materiali nel ciclo dopo che un prodotto è stato smaltito, in modo tale che possano essere preferibilmente riutilizzati mantenendo la loro qualità originale. Il riutilizzo o la riconversione di prodotti o di parti di essi consente di ottenere benefici senza l'estrazione di ulteriori materie prime. Se ciò non è possibile, in alcuni casi, almeno singole parti

del prodotto possono essere ulteriormente lavorate tramite riciclo. In questo modo, si estraggono meno materie prime dall'ambiente (Potting, 2017).

- Le strategie **R8 e R9 (applicazione utile dei materiali)** possono essere applicate, nel caso in cui le altre possibilità non siano disponibili. Tuttavia, la R9 è discutibile per alcuni concetti, in quanto si concentra sul recupero di energia dai rifiuti e dai materiali residui. Sebbene il Gruppo di esperti di finanza dell'economia circolare della Commissione europea riconosca che il recupero di energia è un'alternativa migliore rispetto alla messa in discarica, ritiene anche che la strategia di termovalorizzazione dei rifiuti possa essere classificata a un livello inferiore dell'economia circolare rispetto ad altre strategie. Pertanto, il recupero energetico è spesso escluso dall'applicazione del quadro normativo (Commissione europea, 2020).

Nel presente volume viene utilizzato l'approccio delle 9R, che illustra particolarmente bene il tema dell'economia circolare. Le aziende che sono ancora all'inizio della loro trasformazione possono percepire più facilmente il tema dell'economia circolare e mettere in discussione i propri processi sulla base di questi. Il modello delle 9R proposto può fornire una visione e una comprensione generale delle azioni e delle attività dell'economia circolare e servire come strumento di orientamento iniziale per comprendere, pianificare e creare i processi individuali di un'azienda.



Own representation L2C
Authors: www.prospekolleg.de/r-strategien/

Utilizzo e produzione di prodotti più intelligenti	R0	Refuse <i>Rifiutare</i>	Rendere il prodotto superfluo abbandonando la sua funzione o offrendo la stessa funzione con un prodotto radicalmente diverso.
	R1	Rethink <i>Ripensare</i>	Uso più intensivo del prodotto (condivisione)
	R2	Reduce <i>Ridurre</i>	Aumentare l'efficienza della produzione o dell'uso del prodotto, consumando meno risorse naturali e materiali.
Prolungare la durata di vita del prodotto e delle sue parti	R3	Reuse <i>Riutilizzare</i>	Riutilizzo da parte di un altro consumatore di un prodotto scartato che è ancora in buone condizioni e mantiene la sua funzione originale
	R4	Repair <i>Riparare</i>	Riparazione e manutenzione di prodotti difettosi in modo che possano essere utilizzati con la loro funzione originale.
	R5	Refurbish <i>Ristrutturare</i>	Aggiornare un vecchio prodotto
	R6	Remanufacture <i>Rifabbricare</i>	Utilizzare parti di un prodotto scartato in un nuovo prodotto con la stessa funzione.
	R7	Repurpose <i>Riadattare</i>	Utilizzare parti di un prodotto scartato in un nuovo prodotto con una funzione differente
Applicazione utile dei materiali	R8	Recycle <i>Riciclare</i>	Lavorare i materiali per ottenere la stessa qualità (alta qualità) o una qualità inferiore (bassa qualità).
	R9	Recover <i>Recuperare</i>	Incenerimento di materiale con recupero energetico

Figura 2. Il quadro delle 9R. Fonte: Adattato da Potting et al. (2017, p.5)

Riferimenti bibliografici

- European Commission, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS (2020). *A new Circular Economy Action Plan for a cleaner and more competitive Europe*. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0017.02/DOC_1&format=PDF
- Morseletto, P. (2020). Targets for a circular economy. *Resources, Conservation and Recycling*, 153. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344919304598>
- Potting, J., Hekkert, M. P., Worrell, E., & Hanemaaijer, A. (2017). Circular economy: measuring innovation in the product chain. *Planbureau voor de Leefomgeving*, 2544.
- von Unruh, F., Mast, J., & Irrek, W. (2023). *Produkte und Materialien mit der Hilfe der R-Strategien im Kreislauf führen*. <https://prospekolleg.de/r-strategien/>

2.3 Selezione di piccole e medie imprese

(Testo a cura di: Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)

Selezionando i partecipanti all'intervista, i partner del progetto hanno inteso rappresentare un'ampia gamma di aziende. Nell'ambito del Piano d'azione per l'economia circolare, l'Unione europea ha già individuato i settori industriali che presentano il maggior potenziale di innovazione e opportunità circolari, ma anche il maggior impatto ambientale e il maggior fabbisogno di risorse.

Il team del progetto ha perseguito l'obiettivo di coprire diversi settori, prestando particolare attenzione a quelli elencati come prioritari nel Piano d'azione per l'economia circolare. L'attenzione è stata rivolta alle piccole e medie imprese per raccogliere esplicitamente le loro esperienze durante il processo di trasformazione. A differenza delle grandi aziende, le PMI devono ancora affrontare molte incertezze, e la mancanza di conoscenze ed esperienze e l'insufficienza di capacità e risorse complicano la situazione.

Le interviste riguardano diverse aziende - in totale 18 - dei settori alimentare e tessile, dell'e-commerce, della finanza, del commercio agroalimentare, della produzione di imballaggi alimentari, della produzione di upcycling, nonché aziende del settore edile e degli imballaggi. Nel filtrare e selezionare le PMI, si è prestata particolare attenzione al fatto che le aziende intervistate fossero in fase di conversione ai principi dell'economia circolare o l'avessero già parzialmente completata. È stato un criterio di selezione importante quello di interpellare aziende che hanno già affrontato l'argomento, poiché le esperienze fatte durante il processo di transizione sono state di grande valore e interesse per questa pubblicazione. La raccolta di esempi tratti da situazioni reali che tematizzano l'approccio, i risultati ottenuti e le sfide affrontate può essere di ispirazione e di spunto per altre aziende che non hanno ancora avviato il processo. Anche se queste aziende non hanno utilizzato i servizi delle società di consulenza, gli effetti della loro trasfor-

mazione sono impressionanti e possono essere applicati con successo come buone pratiche per altre PMI. La caratteristica comune a tutte le aziende presentate è il desiderio di condurre un'attività commerciale equa nei confronti delle persone e dell'ambiente. Inoltre, le aziende intervistate hanno avuto una motivazione per trasformare la loro attività seguendo un processo circolare, tenendo conto dei principi dello sviluppo sostenibile.

I seguenti esempi di trasformazione di piccole imprese dimostrano che l'economia circolare non è riservata solo alle aziende manifatturiere e i suoi principi possono essere applicati con successo anche nelle piccole imprese di servizi.



3

Storie di successo dalla Germania

3.1 Introduzione – Situazione dell'economia circolare in Germania

(Testo a cura di: Anett Wolgast, Alana Lamberts, Metje Rocklage, Nastassja Neumaier, Monika Pieper)

Sebbene la Germania abbia una lunga tradizione nella legislazione dello smaltimento dei rifiuti, non esiste ancora un quadro giuridico uniforme relativo all'economia circolare. Inoltre, in Germania esiste una scarsa differenziazione tra la gestione dei rifiuti e l'economia circolare. Di conseguenza, gli aspetti rilevanti per l'Economia Circolare sono dispersi in diverse aree del diritto e non sono sufficienti per un reale cambiamento.

La gestione dei rifiuti, nella sua forma attuale, è progettata per il trattamento dei rifiuti in modo sicuro e affidabile, per non mettere in pericolo l'uomo o la natura. In tale sede, non importa se i rifiuti possono essere utilizzati come risorsa o meno. L'industria e i consumatori sono spesso poco incentivati a evitare i rifiuti, a meno che il sistema di gestione dei rifiuti non offra alternative economicamente vantaggiose. Un'analisi delle innovazioni nei principali aspetti ambientali della Germania mostra chiaramente una dipendenza dalla tecnologia: i dati sui brevetti mostrano che il settore dei rifiuti è in ritardo rispetto ad altri settori ambientali come il controllo dell'inquinamento atmosferico o la protezione del clima: "Nei settori dei rifiuti e del riciclaggio, nonché delle acque reflue, si osserva una stagnazione delle domande di brevetto. Se la Germania vuole affrontare le crescenti sfide del miglioramento dell'efficienza delle risorse e dell'approvvigionamento di materie prime, lo slancio nel settore del riciclaggio potrebbe non essere sufficiente" (cfr. Gehrke, 2014).

La Circular Economy Initiative Germany (CEID) è stata fondata nel 2019 per conto del Ministero federale tedesco dell'Istruzione e della Ricerca (BMBWF) per promuovere la trasformazione della Germania verso un'economia circolare con un approccio multi-stakeholder. L'obiettivo generale è lo sviluppo di una tabella di marcia per la Germania verso un'economia

più circolare ed efficiente in termini di risorse entro l'inizio del 2021 e di ricavare raccomandazioni per l'azione dei responsabili politici, dell'industria e della scienza. Il gruppo di lavoro e di indirizzo dell'Iniziativa per l'Economia Circolare in Germania è composto da membri del mondo scientifico, imprenditoriale e della società civile, nonché dai Ministeri federali dell'Istruzione e della Ricerca, dell'Ambiente, della Conservazione della Natura e della Sicurezza Nucleare (BMU) e degli Affari Economici e dell'Energia (BMWi). Questo garantisce uno stretto coordinamento tra i clienti, i membri e l'ufficio della Circular Economy Initiative Germany e assicura una compatibilità permanente con la politica tedesca. L'ufficio della CEID coordina l'intero processo, assicura il livello di ambizione in termini di contenuti e sviluppa la Roadmap dell'economia circolare nel Paese.

La CEID assegna particolare importanza allo sviluppo del design del prodotto, che dovrebbe essere pianificato fin dall'inizio in modo da poter essere riparato. Al momento non è sempre così. Una sfida particolare sarà il coinvolgimento dei produttori nello sviluppo di un'economia circolare, che intendono vendere prodotti con punti di rottura predeterminati. In effetti, per alcuni gruppi di prodotti, si può notare che l'aspettativa di vita iniziale sia diminuita negli ultimi anni. La Svezia e il Belgio possono essere un esempio in questo senso: hanno sfruttato con successo le opportunità offerte dalla legislazione fiscale europea e tassano i servizi nel settore del noleggio e della riparazione solo con l'aliquota IVA ridotta del 9%.

La maggior parte delle aziende tedesche sono piccole e medie imprese. Nel 2020, circa la metà dei dipendenti tedeschi lavorava in piccole e medie imprese. Questi numeri rivelano che il pieno potenziale dell'economia circolare può essere realizzato solo se le PMI vengono coinvolte. Esse possono essere

considerate una leva importante in catene del valore complesse e globali. Le ricerche condotte nell'ultimo anno hanno dimostrato che molte PMI sono disposte a sviluppare ulteriormente i propri modelli di business in direzione dell'economia circolare. Dopo tutto, l'economia circolare non offre solo rischi ma anche molti vantaggi e opportunità per le PMI. A partire dal cambiamento dell'immagine di un'impresa verso un'azienda moderna focalizzata sul futuro, ad esempio attraverso basse emissioni di CO2 e il raggiungimento di obiettivi di sostenibilità, le imprese possono introdurre nuovi modelli di business e ottenere una crescita e un aumento della produzione. Tuttavia, esistono anche barriere nell'implementazione dell'approccio circolare nelle PMI. Tra questi, la mancanza di sostegno finanziario, l'inadeguatezza dei sistemi di gestione delle informazioni, la mancanza di tecnologie adeguate, di risorse tecniche e finanziarie e di professionisti qualificati nella gestione e nella governance ambientale (Prieto-Sandoval, 2018; Rizos, 2016).

I vantaggi degli investimenti in misure di economia circolare spesso non sono immediati. Tale passaggio, per alcune aziende, si traduce dunque nel rifiuto di procedere con essi. Inoltre, gli strumenti di finanziamento standard di solito non coprono le misure di economia circolare o le rimborsano solo in misura limitata (Cfr. Ghisetti e Montresor, 2020). Inoltre, la mancanza di supporto governativo attraverso l'er-

ogazione di finanziamenti, formazione, misure fiscali efficaci, leggi e regolamenti a livello nazionale ed europeo (ad esempio, nel contesto dell'attuazione del Piano d'Azione Europeo per l'Economia Circolare), così come la mancata conoscenza della legge o un numero eccessivo di norme impediscono alle PMI di trasformarsi in una soluzione più verde e circolare (Rizos, 2021).

Tuttavia, lo sviluppo di agenzie per sostenere le PMI nel loro percorso dall'economia lineare a quella circolare indica la crescente importanza dell'economia circolare per le PMI in Germania.

References

- acatech, Circular Economy Initiative Deutschland, & SYSTEMIQ (2021). Circular Economy Roadmap für Deutschland. <https://www.circular-economy-initiative.de/circular-economy-roadmap-fr-deutschland>
- CEID – Circular Economy Initiative in Germany (2023). Die Circular Economy Initiative. <https://www.circular-economy-initiative.de/>
- Destatis (2023). Kleine und mittlere Unternehmen. https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/_inhalt.html
- Di Foggia, G., & Beccarello, M. (2022). An overview of packaging waste models in some European countries. *Recycling*, 7(3), 38. <https://doi.org/10.3390/recycling7030038>
- Gehrke, B., Schasse, U., Ostertag, K., Nebenführ, K., & Leidmann, M. (2014). Wirtschaftsfaktor Umweltschutz. Produktion – Außenhandel – Forschung – Patente: Die Leistungen der Umweltschutzwirtschaft in Deutschland. *Umwelt, Innovation, Beschäftigung*, 1. <https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/wirtschaftsfaktor-umweltschutz-0>
- Ghisetti, C., & Montresor, S. (2020). On the adoption of circular economy practices by small and medium-size enterprises (SMEs): Does "financing-as-usual" still matter?. *Journal of Evolutionary Economics*, 30(2), 559-586. <https://doi.org/10.1007/s00191-019-00651-w>
- Prieto-Sandoval, V., Jaca, C., & Ormazabal, M. (2018). Towards a consensus on the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 179, 605-615. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.224>
- Rizos, V., Behrens, A., Van der Gaast, W., Hofman, E., Ioannou, A., Kafyke, T., ... & Topi, C. (2016). Implementation of circular economy business models by small and medium-sized enterprises (SMEs): Barriers and enablers. *Sustainability*, 8(11), 1212. <https://doi.org/10.3390/su8111212>



3.2 GLASS GmbH & Co. KG

(Intervista a cura di: Nastassja Neumaier, Monika Pieper)



Nome della società	GLASS GmbH & Co. KG
Intervista al partner	Karsten Ollesch, membro del Consiglio di amministrazione
Dimensione dell'azienda	50 dipendenti
Settore	Ingegneria meccanica (Macchine per la lavorazione degli alimenti)
Paese	Germania

Mi chiamo Karsten Ollesch. Dopo essermi laureato in ingegneria meccanica 25 anni fa, ho iniziato come giovane lavoratore alla GLASS e sono membro del consiglio di amministrazione da circa dieci anni. GLASS è un produttore di macchinari industriali per la lavorazione degli alimenti e quest'anno festeggia il suo 50° anniversario come azienda familiare.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

La nostra ricetta per il successo include il coraggio di "essere diversi" e di sperimentare, che è anche una base importante per la transizione di un'azienda verso l'economia circolare. Per quanto riguarda i macchinari, abbiamo applicato inconsapevolmente i principi dell'economia circolare fin dalla fondazione dell'azienda. Una buona progettazione dei prodotti è alla base dell'economia circolare e le nostre macchine sono prodotti estremamente durevoli e di facile manutenzione che difficilmente perdono valore; non si buttano via. In linea di principio, possono essere **riparate, rimesse a nuovo o rigenerate** all'infinito per un successivo **riutilizzo**.

Inoltre, produciamo in base alla dimensione del lotto uno, cioè ogni macchina è un prodotto personalizzato per un caso d'uso specifico. Abbiamo una gamma verticale di produzione molto elevata, poiché quasi tutte le parti della macchina sono prodotte nel nostro stabilimento di Paderborn. Ogni macchina ha una propria documentazione, in modo che anche dopo 20 anni o più, possiamo ancora rintracciare ciò che abbiamo installato e **ricostruire** il pezzo corrispon-

dente in caso di riparazione. Questo ci permette, da un lato, di garantire la disponibilità a vita di pezzi di ricambio su richiesta e, dall'altro, di eliminare la necessità di tenere macchine e pezzi di ricambio in magazzino (ed eventualmente di smaltirli se non vengono venduti o non utilizzati). Quindi, quando è stato affrontato il tema dell'economia circolare, è stato come se ci stesse aspettando.

In generale, tendiamo a farci guidare dal nostro istinto, che spesso ha anche una direzione economica. Ad esempio, non ha molto senso, né dal punto di vista ecologico né da quello economico, buttare via le materie prime. Per questo motivo facciamo molta attenzione a garantire che le materie prime (soprattutto l'acciaio inossidabile) possano essere utilizzate senza produrre sprechi o vendite.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Un processo di trasformazione nella nostra azienda ha riguardato l'imballaggio dei pezzi di ricambio. In origine, **riutilizzavamo** i cartoni dei nostri fornitori per motivi economici, per contribuire alla sostenibilità ma non alla promozione del nostro marchio. Con l'in-

troduzione di cartoni con il nostro marchio, ci siamo trovati di fronte al problema di montagne di cartone sempre più grandi provenienti dai nostri fornitori. E qui abbiamo pensato anche all'aspetto economico: il **riciclaggio** costa! Non possiamo utilizzare i cartoni in modo più sensato invece di buttarli via? Oggi sminuzziamo il cartone per imballare in modo sicuro i nostri pezzi di ricambio e lo usiamo come materiale di riempimento invece di usare il pluriball di plastica. In questo modo, abbiamo ancora una volta ottenuto due risultati con una sola azione. Poiché i nostri fornitori ci fornivano non solo cartone, ma anche materiale da imballaggio in plastica, che rendeva difficile il riutilizzo del cartone senza differenziazione, il nostro ufficio acquisti ha fatto nuove richieste ai nostri fornitori: niente plastica. Poi è stata solo una questione di perfezionamento, come la ricerca di alternative prive di plastica per i nostri nastri adesivi e le etichette per gli indirizzi, in modo che ora possiamo affermare con orgoglio: abbiamo **ridotto** la plastica e stiamo imballando i nostri pezzi di ricambio al 100% senza plastica.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Nel lavoro di tutti i giorni, tutti i dipendenti vanno in giro con gli occhi aperti. Hanno creato una nuova consapevolezza dei "rifiuti" e ora si chiedono più spesso se qualcosa deve essere davvero buttata via o se c'è un modo per mantenerla in circolazione. All'interno, gestiamo questi processi in modo diretto e senza ulteriori indugi. Non formiamo un comitato o qualcosa di simile per discuterne, la maggior parte delle volte succede davanti a una tazza di caffè. Naturalmente questo richiede un certo livello di fiducia, ma le dimensioni della nostra azienda ci permettono di incoraggiare tutti: fatelo e basta! Fidatevi del vostro istinto e provate.

Ciò significa anche che non abbiamo un ufficio o un dipartimento che si occupi esclusivamente di questi temi. Non possiamo quantificare esattamente il valore ecologico delle nostre misure, sappiamo solo che ci sembra giusto e questo ci basta. Dal punto di vista economico, è più facile quantificare il valore aggiunto. E credo anche che, se non fossimo attivi in questo settore, avremmo meno studenti che fanno domanda di stage. I nuovi dipendenti, soprattutto le nuove generazioni, oggi valutano l'impatto ambientale e sociale di un'azienda.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Quando introduciamo nuovi processi che interessano la catena di fornitura a monte, dobbiamo tenere presente che questo comporta anche un nuovo processo con il fornitore. In un caso o nell'altro, abbiamo dovuto rifiutare le consegne perché non erano conformi alle nostre linee guida sul packaging. Dobbiamo essere molto coerenti da un lato e pazienti e comprensivi dall'altro: dopo tutto, si tratta di un processo di apprendimento.

Un'altra sfida è che a volte è difficile convincere i rivenditori parsimoniosi del valore aggiunto. Grazie al design durevole dei nostri prodotti, non possiamo competere sul prezzo con i produttori a basso costo. Tuttavia, coloro che risparmiano a sproposito torneranno comunque da noi prima o poi.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

È un lavoro in corso. Insieme all'Università di Paderborn, stiamo esaminando attentamente le nostre macchine e i nostri processi per capire dove c'è ancora un potenziale di miglioramento. Siamo anche attivi in reti e associazioni come il Deutsche Institut für Lebensmitteltechnik e.V. (Istituto tedesco per la tecnologia alimentare), il Verein Deutscher Ingenieure e.V. (Associazione degli ingegneri tedeschi) e il Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (Federazione tedesca degli ingegneri), dove mi occupo da tempo di efficienza energetica. Recentemente, le due associazioni hanno fatto dell'economia circolare un tema centrale. Dal mio punto di vista, dovremmo esaminare e trovare soluzioni per rendere le catene del valore più trasparenti e la produzione in Germania nuovamente redditizia.

Ecco il mio messaggio alle altre PMI: **Iniziate con piccoli passi!** Forse state già facendo una o due cose nella direzione dell'economia circolare. Di certo non state iniziando da zero, e anche se lo fate, iniziate e basta! Passo dopo passo, progredirete molto più facilmente.

3.3 IP Adelt GmbH

(Intervista a cura di: Nastassja Neumaier, Monika Pieper)



Mi chiamo Eric Adelt e sono il proprietario e amministratore delegato (di terza generazione) di IP Adelt. Originariamente, quando l'azienda è stata fondata negli anni '50, la sigla IP stava per "Inge Plastik". Inge era mia nonna e la plastica era il materiale con cui lavoravamo. Oggi IP sta per "Ideas" e "Production". Produciamo materiale pubblicitario e di presentazione individuale e ci occupiamo principalmente dell'idea che sta alla base dei nostri prodotti.

Nome della società	IP Adelt GmbH
Intervista al partner	Eric Adelt, proprietario e amministratore delegato
Dimensione dell'azienda	50 dipendenti
Settore	Pubblicità
Paese	Germania

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Venti o trent'anni fa, la cosa principale di cui essere orgogliosi come imprenditori era il successo puramente economico; oggi la domanda è piuttosto: "Quale contributo stai dando alla società?". Con l'economia circolare, anche PMI affermate come la nostra scoprono questo contributo sociale e possono così trovare un nuovo orientamento e senso dello scopo. Credo che una delle più grandi leve dell'economia circolare sia proprio la media industria.

Già negli anni '80, anche se da un punto di vista più economico e non ancora di sostenibilità, abbiamo iniziato a **ripensare** la scelta dei materiali e a cercare materiali alternativi alla plastica. È stato allora che abbiamo introdotto nella nostra produzione una maggiore quantità di carta e cartone. L'obiettivo era quello di fornire ai nostri clienti soluzioni che non fossero eccessivamente ingegnerizzate (e quindi troppo costose), né qualcosa che dovesse essere costantemente sostituito. Non avrebbe senso dal punto

di vista ecologico ed economico, ad esempio, produrre raccoglitori ad anelli in carta da utilizzare nei cantieri. In questo caso, la plastica sarebbe la scelta più sostenibile, perché è un materiale più durevole della carta. Credo che la nostra apertura a diverse materie prime e materiali di lavorazione, così come la nostra attenzione ai rispettivi casi d'uso e allo scopo del prodotto, ci abbiano facilitato nel dare forma attiva a questa trasformazione in corso.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Producendo individualmente e su ordinazione, non abbiamo prodotti in magazzino. Tale passaggio si traduce nella possibilità, da parte nostra, di passare a prodotti sostenibili in modo molto flessibile non appena i clienti si aprono a questo tipo di prodotto, e lo richiedano. Progressivamente, i prodotti in plastica sono diminuiti, mentre quelli in carta sono aumentati. Stiamo dunque cercando di sostituire la plastica ove possibile e utile. Notiamo, ad oggi, un incremento

dello sviluppo di prodotti per i nostri clienti in cui il concetto di sostenibilità gioca un ruolo importante. È un processo graduale a cui stiamo assistendo anche per quanto riguarda il tema della neutralità climatica. A questo proposito, siamo certificati da Climate Partner per aver esaminato da vicino l'intera catena del valore, cioè l'ambito 3, che comprende le materie prime. E anche se riguarda ancora una minoranza del nostro settore, la richiesta dei nostri servizi di compensazione sta lentamente aumentando. Mentre tre anni fa sono state compensate zero tonnellate di CO₂, oggi abbiamo **ridotto** di più di 250.000 kg la CO₂ emessa. Questo rappresenta circa il 5-6% di tutti i clienti e speriamo di raggiungere presto il 10%. Nel processo di trasformazione, ci siamo anche resi conto di avere capacità di **riciclo** e **riutilizzo** molto migliori dei nostri clienti, quindi ora offriamo soluzioni in cui ritiriamo i prodotti usati per dimostrare che siamo responsabili durante l'intero ciclo di vita dei nostri prodotti. Già in fase di progettazione del prodotto, quindi, pensiamo a come le singole parti possano essere **riutilizzate** o **rigenerate** e sviluppiamo soluzioni che rendano il più semplice possibile lo smontaggio del prodotto nelle sue singole parti (ad esempio, avvitando anziché incollando). Per quanto riguarda il riciclaggio, con molti sforzi abbiamo cambiato il nostro fornitore e trovato un riciclatore locale in grado di separare la carta e la pellicola l'una dall'altra e di riciclarle separatamente. Non solo tutti i tipi di materie prime sono diventati molto più costosi, ma anche i "rifiuti" riciclabili come la carta. Poiché ora riceviamo più denaro per la carta da macero ben differenziata di quanto dobbiamo pagare per smaltirla, un vantaggio economico ci ha portato a comportarci in modo più sostenibile come azienda, assicurandoci di separare correttamente i materiali riciclabili. Quindi, il vantaggio è doppio! E anche se il riciclo non è ancora il caso ideale in termini di economia circolare, è una soluzione senz'altro migliore dello smaltimento standard. La trasformazione non riguarda la perfezione, ma i piccoli passi intermedi e, per quanto piccoli, sono sicuramente nella direzione giusta.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Ho fatto della sostenibilità una priorità assoluta e gestisco la questione a livello strategico. Tuttavia, in genere cerchiamo di passare rapidamente all'azione e non di elaborare prima un piano generale. Questo

perché, quando si tratta di cambiamenti, lo scetticismo ed i pregiudizi sono generalmente elevati, almeno in fase iniziale. In questo caso, cerco di incoraggiare la sperimentazione e di dare il buon esempio, in modo che gli altri possano familiarizzare con una nuova idea. In questo modo, un veicolo aziendale che ha una velocità massima di "solo" 160 km/h perché è completamente elettrico diventa improvvisamente più di uno, tanto per fare un esempio. Lo stesso vale per le idee di prodotto. Quando le nuove idee vengono accolte positivamente dai clienti, questo successo spinge il nostro personale ad andare avanti. In generale, il personale è sempre più consapevole che l'orientamento verso una maggiore sostenibilità rappresenta per la nostra azienda più un'opportunità che un rischio. Per quanto riguarda l'ottimizzazione sostenibile dei nostri processi interni ed esterni, abbiamo persone che hanno una **motivazione intrinseca** molto forte; queste persone valgono oro quando si tratta di portare avanti le cose. Noi cerchiamo di incoraggiarli a provare cose nuove rimuovendo gli ostacoli esistenti, fornendo risorse o opportunità e sfidandoli a commettere errori. Soprattutto, tutti gli sforzi devono essere adeguatamente riconosciuti e valorizzati a livello individuale.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

È difficile convertire un'azienda consolidata in un mercato competitivo come il nostro verso l'economia circolare. Alcuni mercati rispondono all'approccio "Chi prima arriva meglio alloggia", il nostro è più del tipo "Il secondo topo prende il formaggio quando il primo ha fatto scattare la trappola": è caratteristico per le aziende adottare prima un atteggiamento di attesa. Abbiamo notato che, sebbene si parli molto di sostenibilità e di neutralità climatica, spesso ci si ferma lì. Uno status quo o una zona di comfort di cui si è soddisfatti a metà ha un potere di persistenza molto elevato. Prendiamo ad esempio il nostro servizio di compensazione: sosteniamo già tutti i costi amministrativi associati alla certificazione e condividiamo con il cliente solo la compensazione di CO₂ perché non possiamo finanziare noi stessi l'intera compensazione. E anche se stiamo parlando di costi che di solito sono ben al di sotto dell'1% del valore totale del progetto, l'ostacolo sembra ancora troppo grande per la maggior parte dei nostri clienti. Una soluzione di questa situazione problematica potrebbe essere incentivare le persone che in ultima analisi prendono

le decisioni di acquisto. I nostri contatti, che di solito sono acquirenti aziendali, raramente ricevono incentivi o risorse per spendere un po' di più a sostegno di progetti a impatto climatico zero. Questo è un vero peccato, perché ciò ha un impatto negativo sulla velocità del cambiamento lungo la catena del valore, mentre non ci vuole molto per innescare un cambiamento positivo. Invece di ottimizzare i costi per noi fino a quando non saremo costretti dal legislatore o dal mercato ad abbandonare questo vecchio percorso, dovremmo piuttosto modellare insieme l'intero processo di cambiamento verso un'economia circolare. L'importante è riconoscere che siamo pionieri e possiamo esserne orgogliosi. Questo valore non può essere misurato in denaro. Ecco perché siamo contenti di ogni cliente che ci segnala attivamente: "Basta con le parole! Vogliamo prendere il tema della sostenibilità molto più seriamente".

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Faremo un altro progetto insieme all'Università di Scienze Applicate di Bielefeld per scoprire come sia possibile introdurre un processo di gestione delle idee, che coinvolgerà anche il tema dell'innovazione o del cambiamento nella direzione della sostenibilità. Sono curioso di vedere quali saranno i risultati. Dopo tutto, siamo una PMI e non vogliamo complicare le cose ai nostri dipendenti con le nostre idee. In generale, abbiamo già ottenuto molto. Ma siamo parte di un sistema e come tale non abbiamo ancora finito. Pertanto, continueremo a fare la nostra parte, a fare rete, a condividere le nostre conoscenze ed esperienze e a sostenerci a vicenda per accelerare la transizione.

Nel viaggio verso l'economia circolare non c'è un unico percorso o un unico grande passo da compiere, ma piuttosto tanti piccoli passi che ogni azienda deve compiere a modo suo. E credo che questo sia esattamente ciò che le PMI sono destinate a fare, perché sono abituate da decenni ad adattarsi ai cambiamenti e a farlo in un processo fluido.

3.4 VegaSystems GmbH & Co. KG

(Intervista a cura di: Nastassja Neumaier, Monika Pieper)



Nome della società	VegaSystems GmbH & Co. KG
Intervista al partner	Tobias Altemeier, Fondatore e Amministratore delegato
Dimensione dell'azienda	25 dipendenti
Settore	IT
Paese	Germania



Mi chiamo Tobias Altemeier. Ho fondato VegaSystems 25 anni fa, nel 1997. Nata come classico fornitore di servizi IT, VegaSystems si è evoluta in un operatore di data center.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Per un imprenditore, il ricavo costituisce un elemento cruciale del lavoro, dunque la nostra prima motivazione è stata di natura economica. Nei Paesi vicini alla Germania, il costo dell'energia è molto più basso. E cosa potrebbe servire di più ad un centro dati dell'energia? Ci siamo posti dunque la domanda: "Come possiamo competere a livello internazionale nonostante l'attuale struttura dei costi della Germania?". Grazie al **recupero** di calore, ad esempio, il riscaldamento e il condizionamento di 1.300 metri quadrati di uffici ci costano attualmente circa 200 euro all'anno, ovvero meno di quanto si pagherebbe per il riscaldamento di un piccolo capanno da giardino. Tuttavia, quando ci siamo trovati di fronte alle grandi quantità di hardware che continuavamo a smaltire, abbiamo avuto l'impressione che non potesse essere quello il modo corretto di procedere. Soprattutto in un contesto come il nostro con scarsità di forniture, c'era un interesse personale a **ripensare** i processi per conservare il materiale.

Da amministratore delegato, prendo spesso del tempo per pensare a dove abbiamo ancora un potenziale di ottimizzazione. Sebbene l'ottimizzazione abbia solo fino a un certo punto ricadute in termini monetari, la soddisfazione di osservare ogni giorno i sistemi e i processi e rendersi conto che funzionano in modo più che ottimale non ha prezzo. La serietà con cui prendiamo la nostra trasformazione si manifesta anche quando riceviamo richieste di acquisizione da parte di gruppi aziendali. Finché abbiamo a che fare con investitori che contano solo i ricavi, l'acquisizione non è un'opzione per noi. In definitiva, assumendo responsabilità a livello ecologico e sociale, possiamo rafforzare ulteriormente il nostro marchio di datore di lavoro e la fedeltà dei nostri clienti.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

In un primo momento, l'implementazione dell'economia circolare può risultare difficoltosa perché è necessario modificare i processi esistenti. Tuttavia, quando, dieci anni fa, ci siamo trovati dinanzi alle

montagne di hardware che continuavamo a smaltire perché i clienti tendevano a noleggiarlo o ad acquistarlo, ci siamo resi conto che, analizzando più da vicino il ciclo di vita del prodotto hardware IT, esiste un'ottima opportunità di **riutilizzo**. Questo perché ogni caso d'uso è diverso. È possibile che l'hardware usato soddisfi idealmente le esigenze di un altro cliente che magari non cerca una soluzione di fascia alta e preferisce un'alternativa più economica. Come primo passo, abbiamo quindi sviluppato un processo nel nostro sistema ERP per poter conservare l'hardware usato invece di smaltirlo. Oggi abbiamo liste d'attesa per l'hardware che passa dal primo ciclo di vita, che di solito è di 36 mesi, a un secondo ciclo di vita da 36 a 72 mesi e così via. Di conseguenza, negli ultimi due anni non abbiamo dovuto smaltire un solo server, nemmeno uno! Tuttavia, anche se l'hardware usato funziona ancora in modo affidabile per il caso d'uso previsto, con l'hardware più vecchio bisogna aspettarsi una certa perdita di efficienza, che a nostra volta evitiamo strozzando l'unità centrale di elaborazione (CPU) o **compensiamo** con sistemi solari. Nel 2020 abbiamo anche messo in funzione uno dei data center più moderni e sostenibili della Germania. Nella sua progettazione e costruzione ci siamo concentrati sull'**efficienza energetica** e abbiamo implementato i seguenti concetti:

- Recupero del calore: utilizziamo il calore generato dal data center per riscaldare gli uffici, e allo stesso tempo convogliamo il freddo dagli uffici al data center, chiudendo così il ciclo energetico;
- 100% di elettricità proveniente da energie **rinnovabili**, come l'energia eolica, gli impianti solari o l'energia idroelettrica;
- Aria condizionata a tre stadi con free cooling diretto.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Anche se una buona parte dei nostri dipendenti è interessata e impegnata in prima persona sul tema della sostenibilità, c'è anche una percentuale altrettanto ampia che non riesce a identificarsi inizialmente con esso. Gli informatici, ad esempio, amano perlopiù lavorare con nuove apparecchiature. Non è stato sempre facile far capire loro che non è sempre necessario scegliere l'hardware più recente, e che è possibile per noi creare qualcosa di meraviglioso da hardware già esistenti. Si trattava di un processo di

cambiamento, sostenuto e guidato principalmente dal reparto di documentazione dei processi. Oggi non c'è più alcuna resistenza da parte dei dipendenti, che anzi ne hanno riconosciuto il valore e contribuiscono con le loro idee. Per onorarle e incoraggiare ulteriori idee, abbiamo esteso il nostro "modello di bonus" interno al livello ecologico e attualmente siamo in grado di registrare un nuovo impulso all'ottimizzazione ogni tre mesi.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Dieci anni fa, né l'interesse ecologico né la circolarità erano nella mente della maggioranza di noi. All'inizio c'era, piuttosto, una grande avversione, perché spesso prevalevano i concetti che il nuovo fosse a prova di errore, e che cambiare un sistema funzionante fosse controproducente. Per questo motivo all'inizio abbiamo usato gli hardware restituiti per i nostri scopi e abbiamo dimostrato con il nostro esempio che è possibile far funzionare i nostri sistemi a prova di errore anche con hardware usati. Fortunatamente, la consapevolezza di temi come l'economia circolare è aumentata notevolmente negli ultimi 3-4 anni. Ciò si riflette anche nella richiesta dei nostri certificati di sostenibilità.

La sfida di oggi è piuttosto quella di spiegare e comprendere esattamente quali siano i processi circolari. Ad esempio, un centro dati non è necessariamente "verde" solo perché utilizza elettricità verde: c'è molto di più. Tuttavia, l'elevato grado di complessità non rende facile l'identificazione del *greenwashing*. Vari standard e certificazioni possono fornire linee guida in questo senso. Tuttavia, possono anche ostacolare i progetti circolari. Standard come DIN, ISO e TÜV, ad esempio, sono stati decisivi nel fatto che la fase di progettazione del nostro nuovo data center è durata quasi cinque anni e che alla fine abbiamo dovuto decidere a favore di un nuovo edificio invece di applicare i principi dell'economia circolare alla nostra proprietà esistente.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Continueremo a perseguire questo tema con coerenza. Nel prossimo futuro, ad esempio, vorremmo generare più elettricità da fonti rinnovabili di quanta ne consumiamo. Per quanto riguarda i materiali, ci siamo posti un obiettivo ambizioso: il 99% di **riutilizzo** dei materiali. Attualmente siamo al 92% circa.

Un esempio in cui non abbiamo ancora trovato una soluzione in termini di economia circolare è la distruzione degli hard disk. A causa delle norme sulla protezione dei dati, alla fine del ciclo di vita devono essere distrutti, anche se funzionano ancora. Questo ci fa male all'anima: non possiamo distruggere così tanto denaro e risorse preziose. Ma siamo ufficialmente certificati e questo significa che dobbiamo seguire una serie di regole. Purtroppo, gli standard legali e l'economia circolare sembrano talvolta molto distanti. All'Eco-Verband, l'associazione tedesca per l'industria di Internet, affrontiamo questi problemi e cerchiamo di trovare soluzioni in dialogo con gli altri. Da soli non riusciremo a raggiungere la circolarità totale, né questa dovrebbe essere l'aspirazione. Insieme, però, impareremo gli uni dagli altri, troveremo soluzioni e faremo progressi, passo dopo passo.

Se c'è una lezione importante della nostra transizione verso l'economia circolare che vorrei condividere con altre PMI, è quella di iniziare con piccoli passi in modo che l'intera azienda possa stare al passo con i nuovi processi senza frustrazioni. Tutti devono capire che c'è uno scopo e un valore dietro, anche se a volte è solo la certezza di fare la "cosa giusta". Può sembrare strano, ma in fin dei conti tutti vogliamo vivere felici e contenti. Quindi non abbiate paura, iniziate con poco, non arrendetevi e sappiate che ne varrà la pena.

3.5 Bäckerei Lamm

(Intervista a cura di: Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)



Nome della società	Bäckerei Lamm
Intervista al partner	Marc-Philip Lamm, junior manager del panificio a conduzione familiare dal 2020.
Dimensione dell'azienda	100 dipendenti
Settore	Industria alimentare / Panificio
Paese	Germany



Mi chiamo Marc-Philip Lamm e, insieme a mio padre, mia madre e mio fratello, faccio parte dell'azienda Lamm. L'azienda di famiglia è stata fondata nel 1938 dal mio bisnonno ed è specializzata nella produzione di pane e panini. Negli ultimi tre anni, io e mio fratello abbiamo affiancato mio padre nell'attività quotidiana. Attualmente offriamo i nostri prodotti da forno in undici negozi di proprietà a Bielefeld.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Come azienda, attribuiamo grande importanza alla sostenibilità. Il tema dell'economia circolare è in realtà una questione che riguarda l'industria della panificazione da decenni. Sia nel settore artigianale che in quello alimentare, l'obiettivo è sempre stato quello di lavorare materiali di alta qualità in modo da produrre meno rifiuti possibile. Lo spreco inutile di risorse è fondamentale e deve essere evitato il più possibile - questa è la nostra aspirazione.

Negli ultimi anni ci siamo impegnati ulteriormente sul tema della sostenibilità. La motivazione per apportare modifiche alla nostra azienda risiede chiaramente nella nostra responsabilità nei confronti dell'ambiente, ma anche gli obblighi sociali nei confronti dei nostri dipendenti hanno svolto un ruolo importante. Essendo imprenditori, infine, teniamo conto anche di fattori economici e costi quando introduciamo cambiamenti nel nostro panificio.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Uno dei nostri progetti circolari, che va avanti da molto tempo, è il **riciclo** del pane avanzato in pane nuovo. Potrebbe sembrare un po' strano, ma non è poi così insolito, visto che ha un effetto positivo sul gusto. Ne arrostitiamo una parte e la aggiungiamo al nuovo pane, un'altra parte viene data a progetti di beneficenza. Il pane rimanente torna al contadino e diventa mangime per animali. A questo punto posso anche dire che ci piacerebbe essere più coinvolti nella condivisione del cibo.

Una notevole implementazione di un'idea circolare è il nostro sistema di **recupero del calore**. Il tema del recupero del calore è stato sollevato per la prima volta da mio padre durante la costruzione del nostro nuovo panificio. Ha colto l'occasione per installare il sistema nel 2013 come parte del nostro nuovo edificio. Il sistema ci consente di utilizzare il calore in eccesso del sistema di raffreddamento e dei bruciatori del forno per altri scopi. Lo reindirizziamo per alimentare il nostro riscaldamento a pavimento radiante, per riscaldare l'edificio e per l'acqua calda. L'installazione della pompa di recupero del calore è stata una grande trasformazione.

ciatori del forno per altri scopi. Lo reindirizziamo per alimentare il nostro riscaldamento a pavimento radiante, per riscaldare l'edificio e per l'acqua calda. L'installazione della pompa di recupero del calore è stata una grande trasformazione.

Abbiamo anche affrontato la questione della **riduzione** degli imballaggi. È importante che il pane rimanga fresco e gradevole per un tempo particolarmente lungo. Non utilizziamo plastica. A causa dell'elevato volume di imballaggi, qualche anno fa abbiamo introdotto un sacchetto di carta neutrale da emissioni di CO2, con un rivestimento in cera, e offriamo un sistema di tazze con deposito per il caffè.

Inoltre, per noi è importante conoscere la provenienza delle nostre materie prime e produrle localmente. Dal 2016 coltiviamo anche il nostro mais in loco. Per evitare gli sprechi alimentari, la pianificazione delle quantità è fondamentale. A questo scopo, qualche anno fa abbiamo introdotto un software. Il programma tiene conto di vari fattori come il tempo, le ferie, le vacanze o le festività locali. Questo ci aiuta a determinare in modo ottimale le quantità di produzione e quindi a ridurre al minimo le eccedenze di produzione.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Non abbiamo avuto un unico grande cambiamento, ma molti piccoli cambiamenti, che hanno reso la transizione più facile. Un passo importante è stato l'installazione di una pompa di **recupero** del calore. Il fatto che sia stata fatta come parte della nuova costruzione ha fatto sì che il cambiamento fosse solo uno dei tanti.

Per quanto riguarda i dipendenti, le percezioni, le azioni e le reazioni sono diverse: alcuni membri del personale sono consapevoli dell'argomento e accolgono con favore ogni cambiamento verso la circolarità. Altri non hanno familiarità con la questione o con i cambiamenti avviati, perché mancano le conoscenze e la sensibilità adeguate. Non è sempre facile coinvolgere tutti.

Questo vale anche per i clienti. Alcuni adeguamenti hanno un impatto sul prezzo: Se vogliamo lavorare materie prime di alta qualità e utilizzare imballaggi

neutrali dal punto di vista climatico, i costi aggiuntivi sono inevitabili. Cerchiamo di mantenere il prezzo finale basso e di essere il più possibile sostenibili. Tuttavia, l'attuale crisi energetica e l'aumento dei prezzi delle materie prime non rendono le cose più facili. Forse è qui che dobbiamo fare un passo avanti e comunicare con ancora più forza la nostra strategia di sostenibilità.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

In generale, il processo di ristrutturazione si è svolto senza intoppi, poiché la questione era già stata affrontata da tempo. L'attuazione di nuove misure è sempre associata ad alcuni rischi. L'introduzione di nuove tecnologie e sistemi è infatti spesso un'avventura. Si tratta di investimenti ben ponderati, per i quali calcoliamo in anticipo quanto possiamo sostenere dal punto di vista economico. Per vari motivi, molti costi non possono essere trasferiti al cliente su base individuale, quindi dobbiamo riflettere attentamente sulla misura in cui gli investimenti sono economicamente sostenibili.

Attualmente stiamo cercando di generare elettricità attraverso i pannelli solari sul tetto. Tuttavia, l'impresa si sta rivelando difficile. La struttura del tetto supporterebbe le celle solari, ma gli elementi di collegamento necessari non sono ancora stati approvati. Dobbiamo aspettare. Questo è frustrante perché abbiamo già risolto tutte le difficoltà tecniche. Produciamo principalmente di notte, ma generiamo la maggior parte dell'energia durante il giorno tramite impianti fotovoltaici. Abbiamo pensato a lungo a come immagazzinare l'energia e utilizzarla quando serve. Ecco, abbiamo risolto il problema; ora dobbiamo solo aspettare l'autorizzazione. Speriamo che arrivi. Perché così potremmo anche alimentare i nostri nuovi veicoli elettrici per le consegne con questa energia.

Un'altra sfida è rappresentata dallo scambio limitato con altre aziende e dalla mancanza di informazioni. Condividiamo idee con altre panetterie che hanno implementato misure di economia circolare; tuttavia, manca ancora un dialogo intersettoriale. Come panificatori, possiamo pensare a misure vantaggiose, ma spesso non possiamo attuarle da soli: è necessario coinvolgere altre aziende e fornitori. Forse posso illustrare questo aspetto con un problema molto spe-

cifico che abbiamo in questo momento. La pompa di calore non è un dispositivo standard e ovviamente ha bisogno di manutenzione. Purtroppo l'azienda che ha installato la pompa non esiste più. Pertanto, attualmente è molto difficile per noi trovare persone o un'azienda in grado di eseguire la manutenzione.

Sarebbe quindi molto arricchente scambiare idee e vedere esempi di come altre aziende procedono, risolvono le difficoltà e ottengono successi e risultati. Sono certo che discussioni e scambi più aperti, anche tra settori diversi, sarebbero utili e potrebbero accelerare il processo di transizione, soprattutto nelle piccole imprese.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Naturalmente, il **processo non è ancora completo**. Pensiamo costantemente a processi di ristrutturazione per integrare ulteriormente il tema dell'economia circolare e della sostenibilità nella nostra azienda. Questo fa parte della nostra immagine e filosofia aziendale.

Attualmente stiamo valutando la possibilità di sostituire le pellicole di plastica che utilizziamo per separare le fette di torta. L'obiettivo a lungo termine è trovare una pellicola biodegradabile. Tuttavia, probabilmente finirebbe comunque nel bidone del riciclaggio della plastica, poiché molti consumatori non sanno ancora che la pellicola è degradabile. Naturalmente, questo non è un motivo per non introdurla, dovremmo solo lavorare sul trasferimento delle conoscenze.

Infine, vogliamo essere coinvolti nella produzione di nuove materie prime. A tal fine, siamo sempre alla ricerca di nuovi partner regionali, poiché per noi è importante non solo la produzione, ma anche la regionalità.

3.6 Distilleria Begemann

(Intervista a cura di: Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)



Mi chiamo Friedhelm Begemann e insieme ai miei figli, a mia moglie e ad altri dieci dipendenti gestisco la Distilleria della Tenuta Begatal. Il nome Begemann ha una tradizione che risale al XIII secolo ed è fortemente radicato nel paese. Sono un agricoltore e ho unito la mia passione per la distillazione a quella per l'agricoltura. Nel 2012 è nata la prima idea della distilleria, nel 2018 ho avviato l'attività. Attualmente offriamo diverse bevande di alta qualità: gin, distillati di frutta, vodka, whisky, oltre a bevande energetiche e succhi di frutta.

Nome della società	Distilleria Begemann
Intervista al partner	Friedhelm Begemann, proprietario della distilleria
Dimensione dell'azienda	10 dipendenti
Settore	Industria alimentare/bevande - Produzione di liquori
Paese	Germany

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

L'attenzione per la sostenibilità è per me un passaggio naturale, in quanto agricoltore. Anche se per molti anni ho lavorato in un settore diverso, la filosofia dell'agricoltura è profondamente radicata in me. Ecco perché ci sforziamo di produrre da soli la maggior parte delle materie prime per la produzione delle bevande. Pensiamo costantemente alle risorse che la nostra azienda agricola di 6 ettari offre e ci siamo resi conto che la nostra produzione biologica decentralizzata è un punto di forza unico. Nel corso degli anni, abbiamo imparato ad aumentare l'efficienza e la sostenibilità di molti processi di produzione. È diventata una sorta di competizione.

Se penso ad altri motivi per impegnarmi nella circolarità, la responsabilità che ho nei confronti della prossima generazione è sicuramente una delle ragioni più

importanti. Voglio che un giorno i miei figli prendano in mano l'azienda agricola e voglio insegnare loro il modo giusto di gestire le risorse.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Come anticipato, la sostenibilità non costituisce per noi una tematica nuova, essendocene occupati fin dall'inizio. Poiché il nostro modello di business non è fondamentalmente basato sull'economia circolare, abbiamo dovuto raccogliere informazioni su come adattare i nostri processi per soddisfare il quadro di riferimento e adattare la nostra produzione.

Il **ripensamento** è un fattore costante: Come possiamo ottimizzare ulteriormente i processi per rendere la consegna dei nostri prodotti più neutrale dal punto di vista climatico? In linea di principio, ci impegniamo

al massimo per garantire che non ci siano prodotti di scarto che non possano essere **riutilizzati** in altre fasi del processo produttivo. Per esempio, **ricicliamo** tutto il mash rimasto dalla produzione come fertilizzante per i nostri campi. Cerchiamo di coltivare da soli tutte le risorse necessarie per i nostri prodotti. Se intendiamo aggiungere un nuovo prodotto alla nostra gamma, valutiamo e verifichiamo se possiamo produrre e fornire gli ingredienti da soli. Per esempio, negli ultimi anni abbiamo piantato un frutteto e campi d'orzo e coltivato una varietà di erbe. Inoltre, manteniamo 12 colonie di api necessarie per l'impollinazione dei nostri campi e gestiamo un'aranciera per la conservazione invernale dei nostri alberi di arance e limoni. Questo ci permette di **ridurre** il materiale di imballaggio e l'energia legata al trasporto che si avrebbe nelle consegne.

L'elettricità è un argomento importante: cerchiamo di **ridurre** il più possibile l'uso di elettricità esterna. La maggior parte dell'energia di cui abbiamo bisogno la produciamo noi stessi. Per riscaldare la nostra tenuta e la distilleria bruciamo legna proveniente dalla nostra foresta, avendo cura di coltivare più alberi di quelli che utilizziamo nel processo di combustione. In questo modo siamo riusciti a **ridurre** sempre di più l'uso dell'elettricità prodotta con il gas, che rappresenta ancora il 5% del nostro utilizzo. Nei prossimi anni, abbiamo in programma di generare ulteriore elettricità attraverso un sistema di pannelli solari, per diventare completamente indipendenti. Dal 2020, inoltre, ci affidiamo al nostro pozzo per l'approvvigionamento idrico e consumiamo solo quello che ci fornisce. Si è trattato di un processo di **ripensamento e riorganizzazione** di come gestire le risorse che ci sono state date. Finora abbiamo acquistato l'acqua dall'azienda pubblica.

Purtroppo non possiamo produrre tutto da soli. Acquistiamo le bottiglie di vetro per i nostri prodotti e le riempiamo manualmente. Per **ridurre gli sprechi**, abbiamo introdotto un nostro sistema di deposito: facciamo pagare una cauzione di 2€ a bottiglia per garantire che ci vengano restituite e possano essere **riciclate**. Prestiamo attenzione alla **riduzione** della plastica in tutti i processi produttivi. L'unico punto in cui non possiamo farlo a causa di un obbligo di legge è l'uso di capsule termoretraibili per creare una tenuta tra il tappo e la bottiglia. Adottiamo un approccio simile per il riempimento della nostra bevanda ener-

getica: prendiamo lattine **riciclate**, le puliamo e le riutilizziamo per **riutilizzarle**.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

L'implementazione delle varie attività non è stata problematica, poiché continuiamo a **ripensare** all'ampliamento della nostra gamma di prodotti. Guardiamo sempre allo stato delle risorse e consideriamo la creazione di nuovi prodotti in modo sostenibile. Essendo un piccolo team, coinvolgiamo sempre i nostri dipendenti, assicurandoci così il loro contributo, impegno e sostegno fin dall'inizio.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Le difficoltà che abbiamo incontrato provengono principalmente dall'esterno e sono state causate dalla burocrazia (in particolare, permessi e autorizzazioni). Abbiamo spesso difficoltà con permessi di costruzione, approvazioni, autorizzazioni, certificazioni, ecc. Spesso i cambiamenti e le innovazioni richiedono investimenti e creano costi. Pertanto, è frustrante riconoscere che progetti e cambiamenti utili rischiano di fallire solo a causa dei permessi. Ad esempio, sto attualmente discutendo con il sindaco per la costruzione di una turbina eolica nella parte posteriore della fattoria per fornire elettricità non solo a noi, ma anche a una parte della comunità. È un progetto che stiamo cercando di realizzare entro il 2035. Al momento mancano ancora i permessi e devono essere rispettate molte norme.

Un'altra sfida è rappresentata dai nostri prodotti, che sono vulnerabili. Siamo totalmente dipendenti dalle condizioni meteorologiche. L'anno scorso, ad esempio, non abbiamo potuto distillare le pere William perché non sono maturate a causa della mancanza di sole. Alla fine dell'estate, avevamo un intero campo di pere acerbe. In queste situazioni non ordinarie, diventiamo creativi e cerchiamo nuove strade e soluzioni. Così abbiamo trasformato le pere in succo. Ha funzionato così bene che stiamo pensando di offrire altri succhi in futuro. Il cambiamento climatico è un'altra ragione per cui vogliamo l'economia circolare, per contribuire a stabilizzare le condizioni climatiche in cui produciamo.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Il processo di trasformazione non è concluso: stiamo ancora inventando, implementando e rivalutando. Uno dei prossimi passi che attenderemo per i progetti futuri è lo sfruttamento dell'elettricità. Dipendiamo ancora da riscaldatori a immersione alimentati da elettricità esterna per mantenere il calore nella distilleria per circa il 5% del tempo. Con l'installazione di un sistema di riscaldamento a cippato nel 2023, ci renderemo ancora più indipendenti dalla rete elettrica pubblica. Questo sistema - il cui costo è stimato intorno ai 500.000 € - non alimenterà solo la distilleria, ma anche le 18 unità in affitto collegate alla nostra azienda agricola. L'autosufficienza è importante, poiché il carico di base dell'elettricità in Germania è ancora fornito da carbone, gas e nucleare. Nello stesso spirito, stiamo progettando di installare un impianto fotovoltaico di 500 m² sul nostro tetto entro il 2025.

Penso che per essere un imprenditore sia necessario un certo tipo di positività e di ottimismo, oltre che continuare a cercare opportunità e occasioni. Prendiamo sempre in considerazione i modi per fabbricare i prodotti in modo efficiente e neutrale dal punto di vista climatico e adattiamo la produzione in modo appropriato. Facciamo del nostro meglio per utilizzare e lavorare con le risorse e le materie prime disponibili per produrre nel modo migliore possibile e redditizio.

3.7 Poly-Pack

(Intervista a cura di Metje Rocklage, Alana Lamberts, Anett Wolgast)



Nome della società	Poly-Pack GmbH
Intervista al partner	Achim Schmitt Socio amministratore
Dimensione dell'azienda	19 dipendenti
Settore	Azienda di lavorazione della plastica
Paese	Germania



Mi chiamo Achim Schmitt e sono l'amministratore delegato di Poly-Pack. Ho rilevato l'azienda dai miei suoceri nel 2010 e oggi la gestisco insieme a mia figlia Jana. Produciamo imballaggi in film per l'industria, la vendita al dettaglio e le società di servizi. Non produciamo noi stessi i film di plastica, ma li acquistiamo in rotoli di grandi dimensioni e li trasformiamo in sacchetti, buste o cappucci su richiesta dei clienti. Attualmente gestiamo quattro macchine e abbiamo 16 dipendenti fissi e tre dipendenti dell'Iserlohner Werkstätten, un'iniziativa che aiuta i disabili a trovare lavoro.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Il fenomeno del cambiamento climatico è ormai evidente e non può essere ignorato da nessuno di noi. Essendo non solo un imprenditore, ma anche un padre e un uomo credente, sento una responsabilità individuale nei confronti della prossima generazione. In generale, considero mio dovere usare con saggezza le risorse che ci vengono date e dare il mio contributo come imprenditore. Tuttavia, ci sono anche ragioni economiche per affrontare il tema della sostenibilità. Il settore degli imballaggi e della plastica non è sempre caratterizzato in modo positivo, poiché è associato ai rifiuti di plastica e all'inquinamento, che causano effetti e danni ambientali negativi. Per questo motivo è importante dare uno sguardo nuovo e pensare ai contributi che possiamo dare per una maggiore circolarità. I vantaggi di un approccio alla sostenibilità sono molti, non solo per il risparmio di risorse ma anche di denaro.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Ricordo che i primi passi che ho fatto anni fa sono stati piuttosto piccoli: nel nostro vecchio capannone di produzione ho iniziato a sostituire tutte le lampade con i LED relativamente presto dopo aver rilevato l'azienda. In seguito, quando abbiamo costruito il nuovo capannone di produzione nel 2016, abbiamo iniziato a **ripensare** e a mettere in discussione molti aspetti: abbiamo prestato attenzione all'isolamento ottimale e ai tripli vetri, abbiamo installato un sistema di ventilazione attiva e una pompa di recupero del calore. Questo ci permette di far funzionare il riscaldamento a pavimento. Inoltre, durante il processo di costruzione abbiamo montato un grande impianto fotovoltaico sul tetto. Quando dobbiamo acquistare elettricità, ci assicuriamo che sia elettricità verde certificata. Nel corso del tempo, la nostra azienda ha convertito quasi tutto il parco veicoli alla propulsio-

ne elettrica. In combinazione con il nostro impianto fotovoltaico, ora possiamo far funzionare i nostri veicoli quasi esclusivamente con la nostra elettricità. Inoltre, sono stati installati nuovamente i LED.

Queste ottimizzazioni sono state accompagnate da un miglioramento del processo produttivo nel nuovo edificio. Con l'aumento della produzione, sono stati acquistati nuovi compressori. Ci siamo assicurati che i nuovi compressori avessero uno scambiatore di calore per poter **riutilizzare** il calore in eccesso. Ciò significa che il "calore di scarto" viene immesso nel serbatoio di accumulo a strati e riscalda, ad esempio, il nostro capannone di produzione.

Di recente abbiamo intrapreso alcuni cambiamenti e aggiornato il nostro sistema informatico. Non si tratta, in realtà, di un grande risparmio energetico, ma le nuove apparecchiature consumano la metà dell'energia utilizzata dai vecchi dispositivi. Naturalmente anche questo è un investimento, ma siamo certi che si ripagherà nel prossimo futuro.

Stiamo ripensando, esaminando attentamente diversi processi all'interno dell'azienda che hanno un potenziale di circolarità. Come imprenditore, non posso ignorare e non tenere conto dell'aspetto finanziario: gli investimenti devono prima o poi fruttare, è sempre un gioco di equilibri. È un dato di fatto che dobbiamo agire in modo economicamente intelligente, altrimenti l'azienda non esisterà più, e questo non è nell'interesse di nessuno.

Come già detto, il nostro prodotto è una pellicola di plastica. Anche se la plastica ha un'immagine peggiore del prodotto stesso, possiamo certamente fare qualcosa. In linea di principio, le pellicole di plastica pura possono essere **riciclate** bene. Raccogliamo e pressiamo i rifiuti di film plastici generati durante la lavorazione. Questi vengono trasformati dalle aziende di rigenerazione (o di riciclaggio) in granuli, dai quali i nostri fornitori di materie prime riestrudono film di alta qualità. Da anni offriamo pellicole di plastica a contenuto **riciclato**. Tuttavia, non possiamo fare molto per i nostri prodotti, poiché ciò dipende principalmente dalla domanda dei consumatori.

La nostra azienda e i nostri dipendenti, inoltre, si occupano ampiamente del tema della circolarità e della sostenibilità. Da qualche anno siamo anche neutrali

dal punto di vista climatico. Per raggiungere questo obiettivo, collaboriamo con "natureOffice - il vostro miglior partner per la compensazione volontaria delle emissioni di carbonio e la protezione del clima" e sosteniamo un progetto per la piantumazione di alberi in Togo come compensazione. Offriamo anche la possibilità di neutralità climatica ai nostri clienti. Con un piccolo sovrapprezzo, i nostri clienti possono acquistare i nostri prodotti in modo neutrale dal punto di vista climatico. Purtroppo non possiamo offrirlo come servizio generale, perché questo ci porterebbe a uno svantaggio competitivo. È deplorabile, ma non sono molti i clienti che vogliono usufruire di questa opzione.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Rivediamo costantemente i nostri processi e li abbiamo inclusi nella nostra pianificazione annuale. Siamo dotati di certificazioni ISO e abbiamo un programma di gestione per fissare nuovi obiettivi ogni anno. Anche la gestione del rischio è un aspetto che affrontiamo regolarmente. Ogni nuova acquisizione è accompagnata da riflessioni e **ripensamenti** sulle opzioni e sulla soluzione ottimale. I cambiamenti interni di solito non sono un grosso problema. È molto più difficile portare i nostri clienti a **ripensare** insieme a noi quando si verificano dei cambiamenti. Durante la pandemia di COVID-19, ad esempio, il nostro fornitore non è riuscito a fornire materiale **riciclato** chiaro come al solito. Le pellicole di plastica a volte erano più grigie di prima, anche a causa della percentuale leggermente maggiore di materiale PCR (Post Consumer **Recycled**). Spesso questo non è un problema per la destinazione prevista. Ma per molti clienti, una pellicola di plastica completamente trasparente è l'unica opzione. È un peccato, perché in questo caso possiamo utilizzare solo materiale vergine o PIR (Post Industrial **Recycled**).

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Direi che la nostra sfida più grande è sempre stata quella di motivare i nostri clienti diretti - le aziende - a utilizzare alternative più sostenibili rispetto a quelle attuali. Anche se il consumatore finale presta sempre più attenzione alla sostenibilità, questo non è ancora comune nell'industria. Qui spesso è solo una questione di prezzo. Da anni cerchiamo di trattare la



maggior quantità possibile di film plastici provenienti da **riciclatori**. Anche se la reputazione del PCR non è molto buona, il prodotto può essere **riciclato** in modo estremamente efficace e da esso si possono ricavare nuovi film plastici di alta qualità. I prodotti **riciclati** non sono più costosi di quelli nuovi, ma anzi sono leggermente più economici. Ciononostante, i clienti spesso trovano difficile effettuare il passaggio. Inoltre, offriamo ai nostri clienti la possibilità di acquistare un articolo a impatto climatico zero con un sovrapprezzo di circa l'1% (grazie alla compensazione in collaborazione con Nature Office). Purtroppo, però, questa possibilità viene sfruttata troppo raramente.

La mancanza di scambi con altre aziende è una vera perdita, sia per quanto riguarda l'uso di pellicole di plastica più sostenibili, sia per quanto riguarda la sostenibilità in generale. Abbiamo cercato di organizzare un evento nella nostra città sul tema della sostenibilità e dell'economia circolare nelle aziende. Alla fine è stato annullato per mancanza di partecipanti.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Pensiamo sempre a ulteriori cambiamenti e miglioramenti per rendere le nuove soluzioni, i prodotti e gli acquisti il più sostenibili possibile. Ora, durante la crisi energetica, ad esempio, stiamo cercando di gestire il nostro consumo energetico in modo più efficiente. A tal fine, ho ordinato un energy manager da collegare al sistema di pannelli solari. In futuro, sarà in grado di dirmi quando produciamo più elettricità di quanta ne consumiamo. Potremo così immagazzinarla e utilizzarla quando sarà necessario. In futuro, automatizzeremo l'uso dell'energia in modo da consumarla quando viene effettivamente prodotta.

4

Storie di successo dall'Italia

4.1 Introduzione – Situazione dell'economia circolare in Italia

(Testo a cura di: Annalisa Contu, Linda Meleo)

Secondo il 4to Rapporto sull'economia circolare in Italia, le difficoltà più rilevanti in Italia riguardano le politiche che sottovalutano il potenziale e la necessità strategica di un avanzamento rilevante dell'economia circolare nel Paese. La ripresa economica del Paese nel 2021 è stata significativamente più forte del previsto, con una crescita del PIL del 6,6% rispetto al 2020. Tuttavia, nel vecchio modello di economia lineare, tale crescita si scontra e viene soffocata dalla mancanza di materie prime. In definitiva, la crescita del PIL deve essere disaccoppiata dall'utilizzo delle materie prime. Un impulso sostanziale e tecnologicamente maturo verso l'economia circolare avrebbe potuto creare un secondo, ampio mercato per i materiali necessari al recupero, evitando così la crisi che l'Italia sta affrontando e che rischia di continuare. Di conseguenza, la transizione verso modelli di consumo e produzione circolari è un'esigenza crescente, non solo per garantire la sostenibilità ecologica, ma anche per assicurare una ripresa robusta, uno sviluppo economico stabile e PMI competitive.

Con la nuova "Strategia Nazionale per l'Economia Circolare", sono stati definiti nuovi strumenti per migliorare il mercato delle materie prime secondarie, estendere la responsabilità del produttore e del consumatore, diffondere pratiche di condivisione e "prodotti come servizio", sostenere il raggiungimento degli obiettivi di neutralità climatica e informare la pianificazione temporale di azioni e obiettivi misurabili da qui al 2040.

La nuova strategia nazionale:

- Definisce il nuovo sistema di tracciabilità digitale dei rifiuti, che faciliterà lo sviluppo di un mercato delle materie prime secondarie da un lato, e controllerà e preverrà i fenomeni di gestione illegale dei rifiuti dall'altro;
- Prevede sistemi di incentivi fiscali per sostenere

- l'utilizzo di materiali derivati dalla filiera del riciclo;
- Include un sistema di tassazione per rendere il riciclaggio più conveniente rispetto allo smaltimento in discarica;
- Promuove azioni di riutilizzo e riparazione;
- Comprende la riforma dei sistemi EPR (Extended Producer Responsibility) e dei Consorzi per sostenere il raggiungimento degli obiettivi dell'UE;
- Rafforza gli strumenti normativi esistenti (legislazione sull'End of Waste, Criteri Ambientali Minimi) e li applica a settori strategici come l'edilizia, il tessile, la plastica;
- Sostiene lo sviluppo di progetti di simbiosi industriale.

La transizione dell'economia circolare è un processo ancora in corso in Italia. L'obiettivo di disaccoppiare crescita e consumo di risorse non è ancora stato raggiunto. La ripresa economica post-COVID ha portato nuovamente a un aumento del consumo di risorse.

L'economia circolare è un tema importante anche all'interno del Piano nazionale di ripresa e resilienza italiano (PNRR). Il piano prevede finanziamenti e nuove norme per i settori di agricoltura, mobilità, efficienza energetica degli edifici, inquinamento, economia circolare e transizione energetica, con l'obiettivo di promuovere una progressiva evoluzione green verso sistemi di gestione che consumino meno risorse possibili e producano pochi rifiuti.

L'Italia, tuttavia, si trova in una posizione migliore rispetto agli altri Paesi europei. Il 4° Rapporto sull'Economia Circolare del 2022 mostra che l'Italia, insieme alla Francia, è in cima alla lista delle economie più virtuose d'Europa nel 2021. È importante prendere nota di alcuni dati. Innanzitutto, il tasso di utilizzo circolare dei materiali ha raggiunto il 21,6%, molto più alto della media europea del 12,8%. Inoltre, il tasso di riciclaggio è del 68%, rispetto alla media UE del 35%,

e il consumo di materiali pro capite è di 7,5 tonnellate, molto inferiore alla media UE di 13,5 tonnellate. L'Italia ha registrato anche una crescita nella produttività delle risorse: mentre nell'UE nel suo complesso si generavano 2,1 euro di PIL per ogni kg di risorse consumate, l'Italia ha raggiunto 3,5 euro di PIL per ogni kg di risorse consumate (2020, a parità di potere d'acquisto).

Per il futuro, l'Italia deve risolvere alcune sfide, prima tra tutte la definizione di politiche forti per guidare i cambiamenti a favore di processi produttivi più sostenibili. Allo stesso modo, le PMI italiane devono impegnarsi nella trasformazione per guadagnare competitività sui mercati internazionali e diventare più ecologiche. Il governo italiano ha approvato un piano specifico chiamato "Piano Transizione 4.0" nel maggio 2020, come parte del Piano di rilancio italiano. Il piano prevede alcune misure per promuovere l'economia circolare, soprattutto nelle PMI,

come ad esempio misure fiscali per incentivare gli investimenti verdi e le azioni di economia circolare (cioè eco-design, durabilità e riparabilità dei prodotti, riutilizzo e riciclo, tecnologie di disassemblaggio e rifabbricazione, recupero dei materiali, produzione di materie prime secondarie di qualità e prodotto come servizio). Il governo italiano ha inoltre sbloccato ulteriori finanziamenti per sostenere le aziende con progetti di transizione digitale e investimenti per l'economia circolare. Nel novembre 2021, il Ministero dello Sviluppo Economico ha aggiunto altri 200 milioni di euro a un fondo introdotto nell'ottobre 2019, con un investimento iniziale di 256 milioni di euro. Queste risorse forniscono sostegno e incentivi alle PMI che investono in soluzioni di economia circolare, in particolare a quelle con sede nelle regioni italiane meno sviluppate (4° Rapporto sull'Economia Circolare del 2022, pag. 91).

4.2 Self Garden S.r.l.

(Intervista a cura di: Linda Meleo, Argha Kumar Jena, Serena Bernardini)



Nome della società	Self Garden S.r.l. (Ltd.)
Intervista al partner	Tiziana Vona, manager con oltre vent'anni di esperienza; rappresentante per la qualità, l'ambiente e la sicurezza dal 2006.
Dimensione dell'azienda	9 dipendenti
Settore	Concimazione del terreno per piante e giardini
Paese	Italia



Mi chiamo Tiziana Vona e lavoro in Self Garden S.r.l. da molto tempo. L'azienda è stata fondata nel 1994 per la produzione e la commercializzazione di terriccio per piante e giardini. Trasformiamo rifiuti non pericolosi in compost di qualità. Siamo molto orgogliosi di questa attività perché abbiamo iniziato a riciclare i rifiuti organici prima che entrasse in vigore una delle più importanti leggi italiane sulla prevenzione e la gestione dei rifiuti (1997). Produciamo diversi prodotti molto apprezzati come Nutri Garden e Bio Garden Compost, Castles Potting Soil Lawn, Castles Potting Soil Repotting e Ornamental Rocks. La nostra azienda è piuttosto piccola e attualmente conta nove dipendenti.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Crediamo che la tutela dell'ambiente sia una responsabilità collettiva da cui nessun processo produttivo può essere escluso. La nostra visione è quella di un futuro in cui le coltivazioni tornino a essere effettuate con rotazioni colturali, insieme all'uso esclusivo di fertilizzanti naturali privi di additivi chimici.

La nostra missione è sempre stata quella di migliorare continuamente le prestazioni ambientali. Self Garden lavora per dare nuova vita ai rifiuti organici riciclando questo materiale per produrre compost che, reimmesso nell'ambiente, migliora la fertilità del suolo, unendo così l'efficienza alla tutela e alla salvaguardia dell'ambiente.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Fin dalla fondazione dell'azienda, nel 1994, abbiamo anticipato il modello dell'economia circolare, introducendo attività del tutto sconosciute agli organi istituzionali, tanto che la Camera di Commercio della città di Latina ha dovuto addirittura istituire una commissione dedicata per definire il settore merceologico e l'attività da noi svolta.

Il processo di transizione è stato guidato dalle normative nazionali sui rifiuti, che di anno in anno sono diventate sempre più dettagliate. Abbiamo quindi scelto di investire sempre di più in tecnologie migliori per migliorare la quantità e la qualità del compost

prodotto dai rifiuti organici **riciclati**. Grazie a questo processo, nel 2010 l'amministrazione regionale ha approvato il nostro impianto di compostaggio, uno dei primi del genere nella Regione Lazio.

Fin dall'inizio abbiamo cercato le migliori tecnologie disponibili per il **riciclaggio** dei rifiuti organici. Ciò significa che abbiamo avuto bisogno del supporto speciale di consulenti esterni altamente qualificati e di esperti tematici. Abbiamo anche coinvolto i nostri lavoratori in ogni fase del processo. Inoltre, abbiamo introdotto tecnologie per **ridurre** il consumo energetico e aumentare l'efficienza energetica.

Un ruolo fondamentale nell'organizzazione dell'azienda è stata la definizione di un Sistema di gestione della qualità, dell'ambiente e della sicurezza. Questo ci permette di controllare le nostre attività produttive, di misurarne l'impatto ambientale e di impostare azioni correttive quando necessario.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

No, l'investimento non ha modificato la struttura aziendale interna. La sostenibilità è il nostro core business e, poiché siamo una piccola azienda, quando pianifichiamo dei cambiamenti, condividiamo le informazioni e i dipendenti sono pienamente coinvolti. Siamo una sorta di famiglia e cerchiamo di scambiare idee e informazioni e di discutere insieme i piani futuri. D'altra parte, i nostri clienti sono attenti alla qualità e alla sostenibilità, per questo scelgono di acquistare i nostri prodotti per la concimazione realizzati con materiali riciclati. Le loro opinioni sui nostri prodotti sono importanti anche per definire le strategie e gli investimenti in base alle esigenze del mercato.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Il processo di trasformazione si è sviluppato senza problemi nel tempo. Abbiamo avuto problemi a migliorare l'efficienza e l'efficacia del nostro sistema produttivo perché le normative nel settore dei rifiuti sono cambiate nel tempo. Questo significa che dovevamo essere sicuri che il nostro sforzo fosse sufficiente a raggiungere gli obiettivi e i traguardi fissati o che sarebbero stati fissati a breve dalla normativa. Attualmente, crediamo fermamente che la nor-

mativa debba essere più severa per fornire incentivi più forti per portare le aziende verso una transizione all'economia circolare.

Inoltre, quando abbiamo iniziato a costruire l'impianto di compostaggio, i cittadini hanno espresso forti lamentele a causa del rumore e degli odori che potevano derivare dal processo ("Not in My Backyard"). Tuttavia, abbiamo cercato di discutere con loro e di informarli il più possibile sulle attività, sui benefici e sulle reali esternalità prodotte dal processo. Non è stato facile da gestire, ma crediamo che coinvolgere e informare le parti interessate sia un passo fondamentale.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Crediamo che la trasformazione sia un processo continuo; il nostro non è ancora completato. Il nostro piano di sviluppo industriale prevede la crescita del reparto vendite e la formulazione di un prodotto innovativo per **riciclare** meglio i rifiuti come input. Sono previsti anche interventi di formazione e l'implementazione digitale di alcuni processi produttivi, che ci aiuteranno a **ridurre** ulteriormente i consumi energetici.

Non c'è dubbio che i manager debbano acquisire competenze specifiche in materia ambientale, in modo da poter coniugare armoniosamente lo sviluppo economico con una corretta valutazione degli impatti ambientali. Tutte le aziende dovrebbero effettuare un'analisi dei propri processi per ottimizzare le risorse.

4.3 S.I.C.O.I. S.r.l.

(Intervista a cura di: Linda Meleo, Argha Kumar Jena, Serena Bernardini)



Nome della società	S.I.C.O.I. S.r.l. (Ltd.)
Intervista al partner	Chiara Valerie, responsabile dell'ufficio tecnico
Dimensione dell'azienda	165 dipendenti
Settore	isolamento termico e acustico, porte tagliafuoco
Paese	Italia



Mi chiamo Chiara Valerie e lavoro in azienda da nove anni. SICOI è stata fondata nel 1980 per vendere soluzioni di isolamento termico e acustico e porte tagliafuoco. Attualmente la nostra azienda conta 165 dipendenti e nel 2021 abbiamo avviato la transizione verso l'economia circolare.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

SICOI ha deciso fin dall'inizio di costruire la propria identità attorno a una forte visione di sostenibilità. Si tratta di marchio, reputazione e, naturalmente, di nuove opportunità. Siamo anche consapevoli che i processi verso lo sviluppo sostenibile devono ormai essere considerati irreversibili, per cui dobbiamo adattare le nostre attività per essere in linea con le normative ed essere competitivi sul mercato. Le sfide legate a questo processo di transizione non ci spaventano.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Eravamo consapevoli che per attuare alcuni cambiamenti verso l'economia circolare, avremmo dovuto prima coinvolgere i dipendenti e poi, se necessario, altri stakeholder. La nostra azienda non ha un processo di trasformazione rilevante, ma sapevamo che c'erano azioni da intraprendere, soprattutto per ridurre l'uso di materiali ed energia e per ricic-

lare i rifiuti, compresi quelli generati dalle attività quotidiane dei dipendenti (bottiglie di plastica, carta, bicchieri di plastica, imballaggi, ecc.) Per questo motivo abbiamo deciso di redigere un Rapporto di Sostenibilità: per determinare l'impatto ambientale di tutte le nostre attività e individuare le cose che devono cambiare. Per raggiungere questo obiettivo, abbiamo completato la mappatura degli stakeholder e l'analisi dei materiali, e poi abbiamo raccolto alcuni dati per valutare l'impatto complessivo delle nostre attività. Questi strumenti sono stati molto utili per il nostro processo di transizione.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

No, il processo di trasformazione non ha avuto un impatto sulla struttura interna di SICOI. Abbiamo introdotto best practices che mirano innanzitutto a ridurre l'uso di materiali ed energia, ove possibile, e ad aumentare le pratiche di riciclaggio. Tra le buone pratiche messe in atto, dobbiamo men-

zionare il progetto "Plastic-Free", che ha aumentato la consapevolezza dei dipendenti e ridotto drasticamente l'uso della plastica, in particolare delle bottiglie di plastica. I dipendenti sono tenuti a utilizzare bottiglie d'acqua riutilizzabili o bicchieri di vetro/ceramica. Questo progetto ha portato a una diminuzione del consumo di bottiglie di plastica all'interno dell'organizzazione di 234 kg dal 2019 al 2020. Un'altra buona pratica sviluppata dall'azienda è la riduzione dei documenti stampati e delle buste paga. Grazie a queste azioni, si è registrata una riduzione degli acquisti di carta del 5% nel periodo 2019-2020, e una riduzione dell'8,5% nel periodo 2020-2021.

Tutti i materiali di cui sopra, al termine del loro utilizzo, vengono inseriti in contenitori per la raccolta differenziata, quindi selezionati e consegnati per il riciclaggio attraverso il sistema di raccolta dei rifiuti urbani.

Un'altra azione intrapresa riguarda l'obiettivo di ridurre l'uso di energia da combustibili fossili. Nel 2015, SICOI ha installato pannelli solari per ottenere elettricità per i processi produttivi e le attività interne. Nel 2021, il 40% del nostro consumo energetico interno sarà coperto dall'energia prodotta dai pannelli solari. Ciò comporta anche una riduzione dei costi energetici.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

La difficoltà principale che l'azienda ha incontrato riguardava, più di quanto ci aspettassimo, l'aspetto culturale. Alcuni dipendenti infatti non erano abituati ad usare bottiglie d'acqua riutilizzabili al posto di quelle di plastica o a evitare di stampare ogni singolo documento. Alcuni si sono lamentati dei cambiamenti. Per questo motivo abbiamo dovuto ripensare il nostro approccio e coinvolgere meglio la struttura aziendale a tutti i livelli nel processo di cambiamento di mentalità, che prevedeva una formazione specifica e gruppi di lavoro o workshop dedicati. Alla fine ha funzionato.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Il processo di trasformazione di SICOI non è ancora finito e probabilmente dovrà essere continuamente migliorato nel tempo. Il successo delle sfide future dipende dal contributo di tutti gli stakeholder e dei

dipendenti. In questo momento SICOI sta lavorando a un nuovo progetto per coinvolgere altre aziende della sua rete nella transizione verso l'economia circolare, diffondendo i risultati del suo primo Bilancio di Sostenibilità. Vogliamo diventare una "guida" per le altre aziende del settore per pianificare e implementare soluzioni di economia circolare. Per questo stiamo anche lavorando con la nostra Associazione europea per organizzare e promuovere eventi e workshop sul tema dell'economia circolare.

4.4 Roma Servizi per la Mobilità S.r.l.

(Intervista a cura di: Linda Meleo, Argha Kumar Jena, Serena Bernardini)



Mi chiamo Stefano Brinchi e sono il Presidente di Roma Servizi per la Mobilità S.r.l.. La nostra società opera nel settore della mobilità urbana e si occupa di pianificazione, progettazione, servizi di mobilità sostenibile e di infrastrutture leggere (piste ciclabili, tramvie, aree pedonali, car sharing).

Nome della società	Roma Servizi per la Mobilità S.r.l. (Ltd.)
Intervista al partner	Stefano Brinchi, Responsabile Ufficio Relazioni Esterne e Strategia
Dimensione dell'azienda	300 dipendenti
Settore	Progetti di pianificazione e design per la mobilità e i servizi urbani
Paese	Italia

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

La nostra azienda è impegnata nella sostenibilità, lavoriamo per sviluppare soluzioni sostenibili nel settore della mobilità, soprattutto per quanto riguarda la città di Roma. Siamo consapevoli delle sfide del futuro e crediamo che tutti, aziende e cittadini, debbano cambiare il loro approccio e le loro strategie verso la sostenibilità.

Anche se la nostra azienda non ha un processo di trasformazione fisica, sensibilizziamo sull'importanza di introdurre soluzioni di economia circolare. Abbiamo iniziato a lavorare sull'economia circolare quasi all'inizio delle nostre attività, nel 2012. Il primo obiettivo è stato abbastanza facile da raggiungere: l'introduzione dello smaltimento separato di carta e plastica per favorire le attività di riciclaggio all'interno dell'azienda. Abbiamo installato molti contenitori per separare i rifiuti prima dello smaltimento su ogni piano dell'edificio. Dopo questa prima misura, tra il 2018-2022, l'azienda si è impegnata a ridurre e ad eliminare i materiali monouso, dematerializzando le

attività dove possibile e investendo nella digitalizzazione. Questo processo richiede ai dipendenti di prendere iniziative e di partecipare ad attività formative aggiuntive. Inoltre, abbiamo avuto la possibilità di ridurre l'uso interno, quindi i costi interni (acquisto di carta, materiali di stampa, ecc.), aumentando così l'efficienza. Abbiamo poi lavorato a soluzioni per ripensare il modo in cui i nostri dipendenti si muovono, ad esempio sovvenzionando il car sharing pubblico a tariffe scontate, il car pooling e le iniziative di bike sharing interno intraprese dal nostro Mobility Manager. Stiamo anche ripensando la modalità di lavoro grazie all'introduzione del concetto di "Smart Working", che comporta una riduzione dei costi energetici e di manutenzione.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Dopo le attività di base introdotte nel 2012 per promuovere la raccolta differenziata, abbiamo deciso di migliorare i nostri sforzi. Nel 2018 abbiamo iniziato a implementare un processo di digitalizzazione per

raggiungere 3 obiettivi: ridurre i costi dei materiali, lavorare più velocemente alle nostre attività quotidiane (anche quando lavoriamo da casa) e, naturalmente, dare un contributo alla tutela dell'ambiente. Abbiamo visitato molte aziende private per valutare i metodi migliori per implementare un processo di digitalizzazione.

Dopo aver analizzato le precedenti esperienze di successo, abbiamo fissato alcuni obiettivi e iniziative. Innanzitutto, ci siamo rifiutati di utilizzare la carta per i documenti interni e abbiamo eliminato l'elaborazione manuale dei documenti di timesheet. Poi abbiamo ripensato il metodo di lavoro, promuovendo il lavoro da remoto a partire dal 2019, per ridurre il pendolarismo. Siamo anche consapevoli delle opportunità legate alla mobilità condivisa, per questo abbiamo introdotto un programma di bike-sharing per i dipendenti da utilizzare durante l'orario di lavoro, e abbiamo raggiunto un accordo speciale per l'utilizzo del car sharing pubblico (di proprietà del Comune di Roma e gestito dalla nostra azienda) a prezzi scontati. Grazie all'introduzione di un Mobility Manager, stiamo anche sperimentando il carpooling con altre aziende vicine alla nostra sede.

Ora vogliamo fare un ulteriore passo avanti. Stiamo cercando una nuova sede. Abbiamo deciso che deve essere un edificio efficiente dal punto di vista energetico e che occorre ripensare profondamente l'organizzazione del lavoro. Il nuovo edificio dovrà avere un numero ridotto di postazioni di lavoro. Ciò significa che i dipendenti dovranno condividere la postazione. I lavoratori dovranno prenotarla e potranno cambiare stanza di settimana in settimana. L'edificio avrà anche una toilette per coloro che scelgono di spostarsi in bicicletta o a piedi.

Nel corso degli anni, abbiamo sostituito le bottiglie di plastica con grandi boccioni d'acqua. Abbiamo fornito a ogni dipendente borracce termiche e tazze di ceramica.

Tutti i dipendenti sono stati coinvolti nel processo di determinazione delle azioni da intraprendere nel processo di trasformazione; tuttavia, la direzione era ovviamente responsabile del processo decisionale. Inoltre, conduciamo sondaggi annuali per determinare e verificare l'efficacia delle azioni implementate. Finora questi sondaggi hanno dato risultati soddisfacenti.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Per la prima fase, devo dire che le azioni intraprese non hanno avuto impatti significativi sulle strutture aziendali interne. Abbiamo solo dovuto apportare alcuni aggiustamenti (ad esempio, eliminare gli archivi fisici). Probabilmente la seconda fase, la ricerca di una nuova sede, richiederà alcuni cambiamenti, soprattutto nella gestione degli spazi di lavoro, come già detto. Per noi il punto più importante è coinvolgere i dipendenti nel cambiamento. Per questo continueremo a condurre l'indagine annuale per capire il sentimento dei lavoratori nei confronti delle nuove soluzioni.

Il progetto della nuova sede è importante per noi per molti motivi, sia per la riduzione dei costi dell'azienda, stimata al 30%, sia per la riduzione degli spazi di lavoro che per l'introduzione di nuovi spazi virtuali.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Abbiamo dovuto organizzare molto bene le attività per favorire la circolarità. Eravamo alla ricerca della soluzione migliore, per questo abbiamo verificato attentamente tutte le principali esperienze simili presenti sul mercato. Avevamo anche bisogno di esperti e consulenti per definire il progetto della nuova sede. È stato un passo necessario perché all'interno dell'azienda non c'erano esperti di transizione circolare. Nel complesso, abbiamo affrontato sfide che erano prevedibili in relazione al processo di trasformazione che avevamo in mente.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

La prima fase del processo di trasformazione della nostra azienda è stata completata, ma come detto, ora stiamo lavorando al progetto della nuova sede e vogliamo digitalizzare completamente i processi interni. Siamo soddisfatti delle nostre scelte e decisioni. Per il futuro, riteniamo che sia importante rendere i dipendenti sempre più consapevoli del fatto che l'azienda è pronta e disponibile ad attuare iniziative che possano contribuire alla tutela dell'ambiente. Inoltre, la collaborazione con altre PMI è importante per attuare il cambiamento insieme e lavorare su benefici comuni e progetti condivisi.

4.5 Schema Libero

(Intervista a cura di: Annalisa Contu)



Nome della società	Schema Libero
Intervista al partner	Augusta Cabras, fondatrice di Schema Libero
Dimensione dell'azienda	5 dipendenti
Settore	Tessile
Paese	Italia

*Mi chiamo Augusta Cabras e sono la fondatrice di un'organizzazione no-profit, Schema Libero, con sede in Sardegna. Nella mia organizzazione, io e i miei quattro collaboratori svolgiamo diverse attività in ambito sociale, culturale e ambientale. Nel 2011 abbiamo lanciato un progetto chiamato "Tessere", che unisce tutti questi tre ambiti di lavoro. In poche parole, il progetto Tessere consiste nel **riciclare** tessuti, filati e vestiti per dare vita a nuovi abiti, decorazioni per interni, borse e altri accessori. Questi vengono creati utilizzando metodi sardi e attrezzature tessili antiche.*

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

La nostra idea legata all'economia circolare è nata per caso. Stavamo osservando un vecchio tessuto tipico della nostra comunità in Sardegna, fatto al telaio, con filati **riciclati**. Non era la prima volta che vedevo quel tipo di tessuto, ma in quel momento ho riconosciuto un grande valore e una grande bellezza nei suoi colori e nelle sue forme geometriche. Mi è sembrato ovvio che questo tipo di tessuto dovesse essere molto più valorizzato, soprattutto se si considera che nel 2011 nessuno lavorava più al telaio. È stata quindi un'occasione per **ripensare** e far rivivere gli antichi metodi di tessitura sardi, i tessuti e un ulteriore know-how.

Ho deciso di iniziare a lavorare su questa idea perché personalmente sono molto attenta alle questioni ambientali. Ero convinta che la mia idea avrebbe contribuito a **ridurre** i rifiuti, a **recuperare** le eccedenze di tessuti non utilizzati e a dare loro uno scopo artistico e artigianale.

Ma c'era anche un'altra ragione, di carattere sociale: attraverso il progetto, abbiamo dato alle donne del posto l'opportunità di ricominciare a lavorare con il telaio, facendo un lavoro che piace loro. In effetti, questa è una tradizione antica in Sardegna, ma oggi sempre meno persone lavorano al telaio. Seguendo questa idea, abbiamo creato un'opportunità per riprendere e far rivivere questa tradizione, valorizzando così gli antichi metodi di lavoro locali, contribuendo al riciclo di tessuti e filati e **riducendo** i rifiuti. Il nostro progetto ha quindi anche una dimensione culturale, perché abbiamo capitalizzato un sapere che rischiava di andare perduto per sempre.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Il progetto è iniziato nel 2011 ed è ancora in corso. Nel 2012 è stato indetto un bando regionale e abbiamo deciso di presentare la nostra idea. Abbiamo ricevuto un finanziamento per i primi 18 mesi di im-

plementazione del progetto. Anche dopo la fine del finanziamento, il nostro progetto è andato avanti. Attualmente, riceviamo le risorse economiche necessarie per mantenere il progetto attraverso la vendita dei nostri prodotti artigianali. Tuttavia, questo non ci permette di coprire tutti i costi, quindi dobbiamo coprire anche alcune spese attraverso i profitti ottenuti da altre attività svolte dalla nostra organizzazione.

È un dato di fatto che il lavoro artigianale comporta costi enormi, anche se oggi sempre più persone sono disposte a pagare un prezzo equo per un prodotto artigianale se ne riconoscono lo scopo, il lavoro che c'è dietro e l'attenzione all'ambiente.

Attualmente vendiamo i nostri prodotti in tre negozi fisici in Sardegna, ma in questi negozi i nostri prodotti sono mischiati ad altri, quindi non sono realmente valorizzati e le persone di solito non comprendono appieno il loro valore o la storia che c'è dietro. Abbiamo anche provato a venderli online, ma senza successo. Una delle maggiori difficoltà all'inizio era che nessuno dei dipendenti della nostra organizzazione aveva esperienza o conoscenze nel settore tessile. Pertanto, ci siamo rivolti a donne professioniste della comunità locale con diversi anni di esperienza nel telaio tradizionale. Poi ci siamo rivolti a un'agenzia di comunicazione esterna per sviluppare la nostra strategia di marketing e comunicazione e l'identità visiva. Abbiamo anche discusso la creazione di alcune linee di prodotti specifici con alcuni designer esterni e la realizzeremo in futuro.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Il principale risultato tangibile ottenuto nei primi 18 mesi è stato il fatto che siamo riusciti a **riutilizzare** e **riciclare** una tonnellata e mezza di tessuti e filati che altrimenti sarebbero andati sprecati! Si tratta di un numero molto elevato per un progetto così piccolo. Tuttavia, vorrei sottolineare che di solito non valutiamo i nostri risultati da un punto di vista quantitativo, anche se alcuni di essi sono molto visibili, come ho appena detto. Prestiamo invece grande attenzione agli effetti complessivi che il nostro progetto ha dal punto di vista sociale e culturale, soprattutto sulla società locale, e questi possono essere valutati solo da una prospettiva qualitativa.

Una fase importante del processo di attuazione che vorrei sottolineare è la necessità di diffusione e co-

municazione. All'inizio del progetto, abbiamo dovuto **ripensare** la nostra strategia di comunicazione e condurre una massiccia campagna di comunicazione, soprattutto verso la comunità locale, utilizzando volantini, incontri pubblici e una forte identità visiva. La campagna di comunicazione ci ha aiutato sia a far conoscere alla comunità locale il progetto e il nostro impegno ambientale e sociale, sia a convincerla a donare i propri abiti alla nostra organizzazione. Pertanto, consiglio di rivolgersi a professionisti esterni con forti competenze quando si tratta di strategia di comunicazione.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Come già detto, una delle maggiori difficoltà all'inizio era che nessuno dei dipendenti della nostra organizzazione aveva esperienza o conoscenze nel settore tessile. Per questo motivo, ci siamo rivolti a donne professioniste della comunità locale con diversi anni di esperienza nella tessitura tradizionale, ma abbiamo anche dovuto modulare le nostre conoscenze e competenze, adattandole al settore tessile.

Un'altra sfida che abbiamo affrontato durante l'implementazione del progetto è che il lavoro artigianale ha costi intrinsecamente molto elevati. Pertanto, all'inizio del progetto, avremmo dovuto prevedere l'uso di macchinari in alcune parti del processo produttivo per **ridurre** i costi di produzione ma anche per rendere il processo produttivo più veloce, permettendoci così di realizzare e vendere più prodotti in un certo periodo di tempo.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

In un prossimo futuro, speriamo di poter inserire la nostra iniziativa nel contesto europeo, dal momento che i rifiuti di tessuti e indumenti sono un problema comune tra i Paesi europei, soprattutto nella regione del Mediterraneo. In questo modo, speriamo di ricevere un finanziamento europeo che ci aiuti a portare avanti il progetto. Questo ci aiuterà anche a creare una rete professionale a livello europeo.

In futuro, stiamo anche pensando di automatizzare alcune fasi del processo produttivo per ridurre i costi di produzione dei nostri prodotti. Ma avremo bisogno di ingenti finanziamenti per acquistare macchine adeguate ed efficienti.

4.6 Centro 3T

(Intervista a cura di: Annalisa Contu)



*Mi chiamo Francesca Conchieri e lavoro presso 3T come orticoltrice. 3T fa parte di un'associazione con sede nel Nord Italia. Ci occupiamo di diverse attività, ma la principale, basata sui principi dell'economia circolare, riguarda il **recupero** e la valorizzazione della lana non lavorata per creare strutture idroponiche che vengono utilizzate per innaffiare piante e ortaggi.*

Nome della società	Centro 3T – Associazione Post Industriale Ruralità
Intervista al partner	Francesca Conchieri, redattrice del progetto e orticoltrice
Dimensione dell'azienda	7 dipendenti
Settore	Agricoltura
Paese	Italia

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

All'inizio non avevamo conoscenze e competenze in questo campo, né nella lavorazione della lana né nell'economia circolare. L'idea è nata quando abbiamo preso in gestione alcuni siti archeologici localizzati in un'area rurale. Quando abbiamo iniziato a studiare la storia di quest'area e i diversi modi per capitalizzarla, abbiamo scoperto che possedeva una quantità impressionante di conoscenze e competenze che non venivano sfruttate o capitalizzate, a causa di lacune nelle filiere. La più importante era la filiera della lana, che era anche quella con il maggiore impatto ecologico.

Allo stesso tempo, eravamo consapevoli del fatto che in quello stesso periodo c'era un "boom" del giardinaggio urbano, e abbiamo cercato di combinare questi due temi - lana e orti urbani. Così, la nostra idea è nata come una "provocazione", cercando di

trovare una soluzione a questi problemi. La lana è più leggera della terra per costruire orti urbani.

Raccogliamo i rifiuti prodotti dall'allevamento di capre e li **riutilizziamo** in attività agricole, creando principalmente impianti per l'orticoltura verticale idroponica e acquaponica. Sviluppiamo moduli di coltivazione verticale per interni ed esterni, utilizzati sia a livello produttivo che ortoterapico. Per fare ciò, **ricicliamo** parti della lana che non sarebbero utilizzabili in altri modi (ad esempio, nel settore tessile), ma che allo stesso tempo sarebbero difficili e costosi da smaltire come rifiuti, in quanto la lana è considerata "Rifiuto speciale" a livello europeo, creando costi molto elevati per il suo smaltimento.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Abbiamo iniziato a lavorare alla nostra idea nel 2012, quindi dieci anni fa. Il primo anno ci siamo concentra-

ti sul problema e abbiamo cercato di capirlo meglio. Volevamo capire, con dati concreti, quanto i problemi che stavamo cercando di risolvere avessero un impatto sulla società e quante persone ne fossero affette, per creare una rete professionale di persone realmente interessate alla nostra idea. Il secondo anno è stato incentrato sulla creatività e sulla sperimentazione: abbiamo **ripensato** le diverse fasi e gli approcci. Infine, gli ultimi otto anni sono stati dedicati alla formazione e all'implementazione.

All'inizio abbiamo costruito una struttura che è stata esposta come opera d'arte contemporanea, per sensibilizzare la popolazione sul problema della lana e sulle metodologie improprie utilizzate per il giardinaggio urbano. In questa struttura artistica, gli scarti di lana venivano **riutilizzati** per innaffiare il verde che la componeva. Con il passare del tempo, ci siamo resi conto che gli ortaggi contenuti nelle strutture artistiche crescevano molto bene. Così, abbiamo fatto domanda per ottenere dei finanziamenti per sviluppare la nostra idea su scala più ampia.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Sicuramente la quantità e la qualità degli ortaggi prodotti nei nostri orti grazie all'uso della lana per irrigare è un indicatore che dimostra che la nostra idea funziona bene, ma non è certo l'indicatore principale. Il processo di trasformazione consiste principalmente nell'influenzare la cultura delle persone e nel sensibilizzarle sull'importanza di **riciclare** i materiali e dar loro una nuova vita. Tuttavia, otteniamo le risorse economiche necessarie grazie alle opportunità di finanziamento pubblico, compresi i finanziamenti della Commissione europea. In generale, essi mirano a dimostrare non la quantità di ortaggi prodotti, ma piuttosto l'impatto sociale, culturale e ambientale delle nostre attività.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Non credo che abbiamo affrontato più sfide a causa del fatto che adottiamo un modello aziendale di economia circolare. Al contrario, abbiamo alcuni vantaggi dovuti al fatto che siamo un'organizzazione no profit e non commerciale. Essere un'organizzazione no profit ci dà la possibilità di accedere a maggiori opportunità di finanziamento, come i pro-

getti europei, soprattutto in campo ambientale o socio-culturale. Questa è la nostra principale fonte di finanziamento; nella prima fase, queste opportunità di finanziamento ci hanno dato la possibilità di sperimentare e, a partire dal 2012, ci hanno garantito una certa continuità economica.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Il nostro processo è stato caratterizzato da innovazione, **riuso**, **ripensamento** e creatività. Quando abbiamo iniziato, non ci aspettavamo nemmeno di sviluppare un'idea del genere. Avevamo in mente obiettivi completamente diversi e non avevamo le conoscenze o le competenze per realizzare un progetto del genere. A livello tecnico, quindi, abbiamo commesso diversi errori, ma questo è dovuto anche al fatto che siamo l'unica organizzazione su tutta la Terra - per quanto ne so - che utilizza la lana per fare giardinaggio idroponico! Quindi, tutto era soggetto a sperimentazione perché non avevamo linee guida o parametri di riferimento.

Attualmente stiamo cercando di espandere il nostro progetto e soprattutto di gestire meglio le nostre attività di raccolta e trasporto della lana per **ridurre** le inefficienze e i costi di produzione. A tal fine, stiamo cercando di ampliare la nostra rete professionale nel settore della lana. Al momento, lavoriamo principalmente a livello locale e nazionale. Nel prossimo futuro, vorremmo creare una rete professionale a livello europeo, perché i temi di cui ci occupiamo sono diffusi in tutta Europa (Grecia, Spagna, Irlanda e Francia, in particolare).

4.7 Exseat

(Intervista a cura di: Annalisa Contu)



Nome della società	Exseat
Intervista al partner	Alice Cococcioni, CEO e fondatrice
Dimensione dell'azienda	4 dipendenti
Settore	Tessile (borse e accessori)
Paese	Italia



Mi chiamo Alice Cococcioni e sono l'amministratrice delegata e fondatrice di Exseat, fondata nel 2018. Exseat è un'azienda che produce borse, zaini e altri accessori riciclando cinture di sicurezza e tessuti ottenuti da veicoli non più utilizzati. Abbiamo scelto di riutilizzare questi materiali per i grandi vantaggi che offrono in termini di versatilità e robustezza. Exseat è un'idea nata dalla volontà di rivoluzionare il modo in cui si pensa a un accessorio nel mondo della moda.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Quando ho deciso di passare dall'economia lineare a quella circolare, avevo già dieci anni di esperienza in aziende produttrici di calzature, dove mi occupavo in particolare di raccolta, produzione e classificazione dei campioni, oltre che di rapporti con i fornitori e il mercato. Avevo anche un'esperienza rilevante nell'industria manifatturiera. Exseat infatti, è nata da un'azienda di famiglia, posseduta e gestita dai miei genitori per circa 40 anni, dove sono cresciuta. In questo modo, nel fondare Exseat ho potuto unire tutte le mie esperienze passate, sia manageriali che pratiche/tecniche.

Durante gli ultimi anni di lavoro in un'azienda produttrice di scarpe, mi sono resa conto che quel tipo di azienda non avrebbe continuato a funzionare bene perché non era in grado di rigenerarsi. L'azienda infatti, si basava sui principi tradizionali della moda, tra cui, ad esempio, un'enorme quantità di campioni che venivano immediatamente scartati e buttati via dopo la presentazione. In generale, c'era un enorme spreco di costi, energia, lavoro, materiali e l'intero sistema non

era affatto sostenibile. Quando parlo di sostenibilità, non mi riferisco solo a quella ambientale, ma anche ai rapporti umani con i clienti, con i fornitori e alla scelta dei materiali. C'erano diversi magazzini pieni di tessuti che non venivano utilizzati a causa di piccolissime imperfezioni. Lavoravamo sette o otto stagioni all'anno ed era davvero difficile mantenere il ritmo perché dovevamo creare continuamente nuovi modelli. Ad un certo punto ho capito che quell'ambiente non mi apparteneva più e che non mi ci riconoscevo.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Il processo di transizione della mia attività è durato due anni. La scelta di uscire da quell'ambiente è stata fatta individualmente ed esclusivamente da me, senza ricevere alcun supporto dai colleghi precedenti. L'unico sostegno che ho ricevuto è stato quello della mia famiglia e della mia stessa coscienza. Al contrario, alcune persone non riuscivano ad accettare che una donna, giovane e sola, potesse lasciare una posizione sicura come dipendente a tempo indeterminato per avviare un'attività percepita

come incerta, precaria e poco fruttuosa.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Un cambiamento importante che si verifica quando si lavora all'interno di un modello di economia circolare è che il processo di creazione dei prodotti è completamente opposto a quello utilizzato nella moda tradizionale. Infatti, nella moda tradizionale si parte da un'idea/modello e poi la si sviluppa in vari materiali e colori. Al contrario, nei modelli di business dell'economia circolare, si deve innanzitutto valutare quali tipi di materiali si hanno a disposizione in quel momento specifico - e la loro quantità - e su questa base si può determinare ciò che si può produrre. Un'altra cosa che non mi era possibile fare quando ho iniziato a lavorare con un modello di economia circolare era vendere attraverso intermediari. I miei prodotti sono realizzati con un alto livello di manodopera artigianale: il recupero dei materiali, la trasformazione e la produzione richiedono molto tempo. Nel mio caso, infatti, la componente più rilevante del prezzo dei prodotti finali non è la materia prima, ma il lavoro artigianale. Inoltre, tutte le mie creazioni sono pezzi unici, poiché a causa della qualità intrinseca dei materiali che utilizzo, non sono in grado di produrre in serie. Questi elementi, che per me rappresentano un valore aggiunto, sono invece un limite per gli intermediari e le grandi catene. Per questo motivo, è stata una scelta fondamentale per me optare per la vendita diretta piuttosto che per la vendita agli intermediari. Questo significa che ci vuole più tempo per raggiungere i clienti finali, in termini di impegno, tempo e anche risorse economiche, perché nessuno ti aiuta in alcun modo. Ma dall'altro lato, ho la possibilità di parlare in prima persona della mia iniziativa e dei miei prodotti, senza filtri, trasmettendo così informazioni corrette e chiare. Un altro elemento positivo è che il prezzo che il cliente finale deve pagare non è gonfiato dalle spese di intermediazione, risultando così più accessibile.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Credo di aver dovuto affrontare più sfide di quelle che deve affrontare un'azienda che vuole lanciare un'attività lineare. La prima sfida è stata quella di coinvolgere i fornitori in questa nuova attività. Per loro si trattava di qualcosa di completamente nuovo e inimmaginabile, quindi la sfida è stata farli credere in un progetto nuovo e innovativo. Infatti, i fornitori delle materie prime che

riciclo per creare i miei prodotti sono principalmente demolitori di veicoli: tipicamente, uomini che non hanno alcuna idea del settore della moda, per i quali la mia iniziativa era assurda e vista come una perdita di tempo. Dopo molto tempo, sono riuscita a entrare in contatto con un ragazzo e a mostrargli diversi prototipi, e grazie alla mia perseveranza e alla volontà di creare una collaborazione duratura, siamo riusciti a trovare un accordo. Ho dovuto spiegare ai fornitori che, anche se per loro sono materiali di scarto, per me sono preziosi. Naturalmente, anche se si tratta di materiali di scarto, devono essere **rigenerati** e ho dovuto spiegare loro che li avrei pagati anche per questo lavoro di **rigenerazione**. Questo è successo con tutti i fornitori più grandi che ho contattato all'inizio della mia nuova attività, poi - dopo pochissimo tempo - ho capito che era meglio trattare solo con fornitori locali, nel raggio di massimo 30 chilometri. Ho visto che avevano più fiducia in me e che la possibilità di andare a trovarli spesso e di comunicare con loro mi permetteva di creare un rapporto decisamente più personale. La dinamica instaurata infatti, è completamente diversa dall'inviare una breve e-mail formale a un fornitore che si trova lontano da me. La seconda sfida più grande che abbiamo affrontato è stata capire come lavorare e **rigenerare** questi materiali: trattandosi di materiali molto innovativi per il settore della moda, non c'è nessun consulente con esperienza pregressa in grado di fornire suggerimenti sulle migliori tecniche, attrezzature e macchine da utilizzare. Abbiamo quindi dovuto procedere per tentativi e ci sono voluti due anni per trovare i metodi perfetti. Un altro problema è che i lotti di materiale - essendo materiale **riciclato** - sono spesso molto piccoli. Pertanto, è necessario modificare continuamente l'idea iniziale e il modello di prodotto in base ai materiali che si hanno a disposizione in quel momento.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Sulla base della mia esperienza, suggerirei di procedere per gradi. Stiamo parlando di un settore sorto negli ultimi anni, quindi nessuno conosce ancora la chiave del successo, nemmeno i consulenti o i fornitori più richiesti, e mancano ancora molte risposte. Questo consiglio è rivolto soprattutto a chi ha una situazione simile alla mia: nel mio caso, tutto è stato autofinanziato da me, quindi non ho potuto commettere errori. Fare piccoli tentativi e procedere passo dopo passo mi ha permesso di trovare la soluzione ideale che meglio si adattava al mio marchio, senza grandi errori.

5

Storie di successo
dalla Polonia5.1 Introduzione – Situazione
dell'economia circolare in Polonia

(Testo a cura di: Barbara Goleniewska, Danuta Łukasińska)

Economia Circolare in Polonia

Le normative polacche relative all'implementazione dell'economia circolare sono un risultato diretto della legislazione a livello europeo. Gli atti legali che supportano l'implementazione di questo concetto sono stati tradotti nella legislazione polacca e costituiscono la base per le attività del governo polacco volte alla transizione da un modello economico lineare a uno circolare. Per l'attuale legislatura, la Commissione europea si è posta l'obiettivo di continuare l'implementazione del modello economico circolare. I cambiamenti introdotti saranno presto applicati anche in Polonia. La creazione di un quadro giuridico appropriato dovrebbe rendere i prodotti, i servizi e i modelli di business sostenibili un'attività fondamentale, soprattutto con l'obiettivo di prevenire i rifiuti. Sono inoltre prioritari lo sviluppo del mercato delle materie prime secondarie, un'applicazione più completa dei principi dell'eco-design nel maggior numero possibile di prodotti e un'ulteriore espansione della responsabilità del produttore (Bukowski et al., 2021).

Da un punto di vista legale, l'economia circolare in Polonia è iniziata con l'introduzione del primo Piano d'azione per l'economia circolare nel 2015. Nel periodo 2015-2019 sono state introdotte diverse modifiche legislative significative nel campo dell'eco-design, dei rifiuti e della plastica.

Nel 2019 il governo polacco ha adottato una **Tabella di marcia per la trasformazione verso l'economia circolare**. L'obiettivo è duplice: in primo luogo, identificare misure trasversali in grado di avere il più ampio impatto possibile in Polonia, sia dal punto di vista sociale che economico; in secondo luogo, dare priorità alle aree che consentiranno alla Polonia di sfruttare le opportunità attuali e affrontare le sfide esistenti o future.

La Roadmap si concentra in particolare su 5 aree:

1. Produzione industriale sostenibile
2. Consumo sostenibile

3. Bioeconomia
4. Nuovi modelli di business
5. Implementazione, monitoraggio e finanziamento dell'EC.

La Roadmap prevede una serie di strumenti, non puramente legislativi, per creare le condizioni per un **nuovo modello economico** in Polonia.

In Polonia sono attualmente in corso lavori legislativi per l'attuazione delle disposizioni della politica di **responsabilità estesa del produttore (EPR)** e per l'introduzione di un **sistema di deposito-rimborso** (agosto 2021 e gennaio 2022 - il legislatore polacco ha presentato due progetti di modifica della legge sulla gestione degli imballaggi e dei rifiuti di imballaggio e di alcuni altri atti (UC81), Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, 2023).

Queste disposizioni rispondono alla **Direttiva (UE) 2018 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 30 maggio 2018, che modifica la Direttiva 2008/98/CE sui rifiuti - introducendo la responsabilità estesa del produttore**. I produttori devono sostenere i costi dello sviluppo. Quanto più difficile è la gestione di un determinato rifiuto di imballaggio, tanto maggiore è l'onere finanziario. L'uso di imballaggi riutilizzabili o riciclabili dovrebbe quindi essere vantaggioso per i produttori.

Il Ministero del Clima e dell'Ambiente ha presentato una bozza di emendamento alle leggi sui rifiuti di imballaggio, che è attualmente in fase di consultazione, in attesa di un'ulteriore elaborazione nell'ambito del percorso legislativo. I regolamenti dovranno entrare in vigore entro la fine del 2024.

Il 26 luglio 2022 è stato annunciato un nuovo progetto di legge sugli obblighi degli imprenditori in materia di gestione di alcuni rifiuti e sulla tassa sui prodotti e alcuni altri atti, che recepisce **nel diritto polacco** le disposizioni della **Direttiva (UE) 2019/904 sulla riduzione dell'impatto ambientale di alcuni prodotti in plastica**.

Driver fondamentali dell'economia circolare in Polonia

- 1. Spinta normativa verso la circolarità:** Le normative esistenti e future, soprattutto a livello europeo, stanno alimentando la transizione verso l'economia circolare.
- 2. Le attività circolari acquistano slancio:** La domanda dei consumatori si sta gradualmente spostando verso prodotti più sostenibili. Esiste un numero crescente di iniziative che mirano a educare, formare, informare e trasferire conoscenze sul modello economico circolare.
- 3. Le aziende danno priorità alla riduzione dei costi e all'utilizzo delle risorse:** La riduzione dei costi era ed è tuttora uno dei principali obiettivi delle imprese polacche. Ciò riguarda anche il costo dell'acqua, dei materiali e dell'energia (compresi i costi del sistema di scambio di emissioni), creando un incentivo alla riduzione dell'uso delle risorse grazie all'attuazione dell'economia circolare.
- 4. Incentivi finanziari a sostegno della circolarità:** Sovvenzioni, sussidi, prestiti e altri incentivi finanziari pubblici per le attività commerciali circolari sono disponibili a livello europeo e nazionale. Questi riguardano in particolare i fondi dell'UE, dato che la Polonia è uno dei maggiori beneficiari del quadro finanziario UE 2021-2027, ma anche le zone economiche speciali, le esenzioni fiscali per determinati investimenti, gli sgravi fiscali per l'innovazione e i redditi da diritti di proprietà.

Ostacoli fondamentali all'economia circolare in Polonia**• Privilegiare il prezzo a breve termine**

I consumatori e le aziende (comprese le imprese statali) continuano a privilegiare i costi a breve termine rispetto ai risultati economici e ambientali a lungo termine. In effetti, la domanda limitata compromette la capacità di ottenere economie di scala per i prodotti circolari, il che si traduce in un circolo vizioso di prezzi elevati e bassi livelli di produzione.

• Sviluppo insufficiente del contesto imprenditoriale

Manca un ambiente imprenditoriale adeguato sotto forma di subappaltatori, fornitura di materiali circolari, sistemi di raccolta dei rifiuti, ecc. L'aumento dell'innovazione e della competitività in settori tipicamente incentrati sulla minimizzazione dei prezzi richiede

un'intensa cooperazione intersettoriale tra le imprese e un'adeguata diffusione delle conoscenze a livello nazionale, che ancora manca.

• Ruolo sottovalutato dell'informazione

Inoltre, l'accesso a informazioni affidabili, l'interesse per tali dati e la mancanza di fiducia tra venditore e acquirente sono limitati. Le informazioni sull'origine e sull'intero ciclo di vita di un prodotto sono difficili da acquisire, il che significa che non influenzano le scelte di consumo nella misura in cui dovrebbero. Le leggi e le pratiche sugli appalti pubblici in Polonia non danno priorità ai criteri di selezione orientati alla circolarità. Ad esempio, nel 2017, solo lo 0,01% (17) degli appalti pubblici totali ha utilizzato la valutazione del ciclo di vita (LCA) nelle proprie procedure.

• Sforzi di ricerca e sviluppo insufficienti

La debolezza dei legami tra industria e scienza e l'insufficiente impegno nella ricerca limitano la competitività internazionale. Mentre le grandi aziende sono più propense a innovare, le piccole e medie imprese sono riluttanti a farlo. Anche la scarsa consapevolezza dei benefici dell'implementazione dell'innovazione circolare e la scarsa conoscenza degli strumenti a supporto della valutazione circolare nella catena del valore rappresentano un vincolo importante.

• Instabilità giuridica

Per prosperare, è necessario garantire un'adeguata stabilità giuridica alle tecnologie e alle imprese circolari. Questo vale per l'intero sistema e per la prevedibilità in termini di direzione del cambiamento, oltre che per la modifica delle singole normative. In questo contesto, i requisiti tecnici e di rendicontazione sui rifiuti cambiano con eccezionale frequenza.

Identificare le imprese polacche che hanno come competenza principale la circolarità

- Come è emerso da un'analisi dei membri dell'Hotspot circolare polacco, stanno emergendo sempre più start-up e piccole aziende che mettono i concetti circolari al centro delle loro attività. In genere, si tratta di piccole e medie imprese che devono trovare un modo per essere redditizie a lungo termine. Per farlo, utilizzano nuove tecnologie o cercano di soddisfare le esigenze di consumatori attenti all'ambiente.
- Secondo Butkowski et al. (2022), la maggior parte

delle aziende opera nel settore delle costruzioni e spazia dalle abitazioni stampate in 3D (Rebuild) alla simbiosi industriale energia-costruzione (Eco-Tech). La seconda area in cui le aziende mostrano maggiore interesse è quella che affronta il problema dell'eccessivo consumo di plastica e della gestione inappropriata dei rifiuti plastici (ad esempio, TOMRA). Anche il settore tessile è un'area in cui le aziende sono im-

pegnate nell'implementazione del modello economico circolare. Si va dalla produzione di abbigliamento sostenibile (Bohema clothing) all'upcycling (Dekoe-ko). L'analisi dei membri dell'Hotspot circolare polacco mostra che altri settori importanti per la trasformazione circolare sono: cibo, energia e IT (Bukowski et al., 2021).

Riferimenti bibliografici

- Bukowski, H., Sapota, A., Szydło, J. (2021). *Circular business opportunities in Poland*. <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2021/04/Circular-opportunities-in-Poland-2.pdf>
- Kancelaria Prezesa Rady Ministrów (2023). *Projekt ustawy o zmianie ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi oraz niektórych innych ustaw*. <https://www.gov.pl/web/premier/projekt-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-gospodarce-opakowaniami-i-odpadami-opakowaniowymi-oraz-niektorych-innych-ustaw2>

5.2 Lisek App

(Intervista a cura di: Danuta Łukasińska, Barbara Goleniewska)



Nome della società	Lisek App
Intervista al partner	Justyna Sztengreber, Direttrice marketing
Dimensione dell'azienda	240 dipendenti
Settore	Commercio elettronico
Paese	Polonia



Sono Justyna Sztengreber e sono la direttrice marketing di Lisek App. Lisek ha iniziato nel 2018 a Varsavia con 7 micro-magazzini. L'obiettivo principale era quello di creare un negozio online basato su app (per alimenti e cosmetici), fornendo il servizio di consegna in tempi brevi, anche la domenica o in tarda serata.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Pensiamo che la natura sia sempre vicina quando si è un Lisek, che in polacco significa "volpe". Dal nostro punto di vista, ci sforziamo di migliorare l'ambiente che ci circonda. Noi del team Lisek, compreso il proprietario, pratichiamo uno stile di vita eco-consapevole. Pertanto, la motivazione che ci ha spinto a migliorare le pratiche aziendali per renderle più circolari è stata principalmente personale. Quindi, la scelta di scooter e biciclette elettriche come metodo di consegna è stata logica: è ecologica, economica e veloce, soprattutto nelle grandi città con molto traffico. In precedenza lavoravamo in un'azienda all'estero, e l'idea è nata dalle nostre esigenze e preferenze personali: l'avversione a fare la spesa e il desiderio di risparmiare tempo. Abbiamo seguito gli esempi esteri di aziende di e-commerce di questo tipo e siamo stati i primi in Polonia.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Durante la pandemia, l'attività è stata sospesa e Lisek è stata rilanciata nel 2021. Dopo il rilancio, abbiamo aperto nuovi micro-magazzini a Cracovia e in altre 8 città. I cambiamenti sono stati attuati fin dall'inizio e alcuni processi sono ancora in corso. Abbiamo introdotto alcuni cambiamenti per **ridurre gli sprechi e ripensare** il processo per risparmiare energia: a Lisek, nella sede centrale non vengono utilizzati né plastica né distributori d'acqua. Per quanto riguarda il servizio di consegna, abbiamo scelto biciclette e scooter elettrici come metodo di consegna più veloce ed ecologico. Ora abbiamo lanciato un'opzione nell'app che consente di creare confezioni "salva e risparmia" di prodotti che stanno per scadere, per evitare che vadano sprecati. È stata introdotta anche la possibilità di acquistare prodotti troppo maturi o imperfetti. Partecipiamo al food sharing: i prodotti vengono raccolti da un'organizzazione esterna e trasferiti nei frigoriferi del food sharing. I nostri prodotti vengono consegnati in sacchetti **riutilizzabili** che possono essere disimballati e restituiti al fattorino per essere utilizzati per altri ordini. Altri miglioramenti includono

l'installazione di luci a LED nei magazzini per **ridurre** il consumo di elettricità, l'acquisto di alcune attrezzature di magazzino di seconda mano e il **ripensamento** della posizione strategica dei magazzini, che consente ai corrieri di risparmiare tempo e spostamenti. Tutti i nostri dipendenti, compresi i corrieri, sono incoraggiati a condividere le loro idee per migliorare - spesso sono la forza trainante delle idee. Stiamo costantemente ampliando le competenze e le conoscenze del nostro personale, poiché siamo un settore nuovo e abbiamo dovuto reinventare quasi tutto per lanciare questa innovazione. Questo settore è pionieristico e in continua evoluzione, quindi i nostri dipendenti sono invitati a essere creativi e a introdurre nuove idee in ogni area della nostra azienda. Nel centro di Varsavia teniamo riunioni settimanali di gestione in cui sviluppiamo le nostre idee e i nostri miglioramenti.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

All'inizio abbiamo aperto dei micro-magazzini, perché volevamo assomigliare al "buon vicino" che ti porta la spesa e migliora la comunità con piccole azioni. Durante la pandemia, il settore dell'e-commerce è diventato altamente competitivo e allo stesso tempo molto redditizio. L'azienda è cresciuta, portandoci a **ripensare** le nostre azioni e a introdurre ulteriori misure che ci hanno permesso di espandere l'attività in altre città. La nostra aspirazione era quella di fornire servizi utili, agendo allo stesso tempo in modo economico ed ecologico. Operiamo in aree specifiche di Varsavia, Cracovia, Breslavia, Danzica, Gdynia, Sopot, Poznan e Lodz. A Piaseczno, Żąbki, Wawer e Katowice, Lisek opera sotto forma di servizio Lisek.PLUS, dove è disponibile un assortimento più ampio e i tempi di consegna possono arrivare a 30 minuti.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

La missione principale della nostra attività era quella di consentire la consegna più rapida nelle grandi metropoli come Varsavia. All'inizio è stato difficile gestire i micro-magazzini in modo da sprecare il minor numero possibile di prodotti, dato che all'epoca l'app non aveva ancora acquisito popolarità. Quando abbiamo avviato questo modello, avevamo magazzini pieni e dovevamo ottenere clienti rapidamente.

Dovevamo assicurarci che i prodotti offerti fossero disponibili in magazzino e dovevamo organizzarci in modo da **ridurre** le perdite di prodotto dovute alla scadenza. È stato un gioco di equilibri. La pandemia ha cambiato molto il modo in cui le persone fanno acquisti, e la maggior parte si è spostata verso gli acquisti online. Per ragioni non correlate, abbiamo sospeso l'attività in quel periodo. Nell'aprile 2021 abbiamo riaperto Lisek, in un ambiente già più competitivo. Come ho già sottolineato, il nostro modello di business è innovativo in Polonia e in Europa, quindi una delle sfide è continuare a innovare e aprire la strada in questo settore. Durante il COVID-19 ci siamo trovati di fronte a diversi problemi, come la gestione dei rifiuti, e abbiamo dovuto **riprogettare** le strutture di magazzino per ridurre al minimo le perdite e gli sprechi di prodotto. Abbiamo dovuto **ripensare** il modo in cui gestiamo i magazzini e **riprogettare** il sistema che aiuta i corrieri a raccogliere gli ordini il più velocemente possibile, evitando allo stesso tempo lo spreco di prodotti. Per esempio, abbiamo introdotto il frigorifero per il food sharing e sconti per i prodotti prossimi alla scadenza. Così facendo, contribuiamo alla **riduzione** degli sprechi alimentari.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

La scorsa estate abbiamo aperto un temporary store sul Mar Baltico, a Jastarnia. Abbiamo notato il problema dei rifiuti nelle località balneari in Polonia. Il problema è che le persone si recano lì per godersi le vacanze e la splendida natura e, quando partono, spesso lasciano dietro di sé molti rifiuti e inquinamento. Stiamo pensando di realizzare alcune azioni di eco-educazione (trash challenge) nelle aree in cui consegniamo i prodotti ordinati ai turisti tramite scooter elettrici. I turisti ordinano i loro acquisti da noi e noi organizziamo azioni con altre organizzazioni per contribuire a sensibilizzare i turisti a ridurre i rifiuti e l'immondizia. Credo che questo sia importante anche per cambiare il comportamento dei nostri clienti e far capire loro quanto sia importante il loro contributo per cambiare la situazione ambientale. Abbiamo anche in programma di aprire altri magazzini temporanei e di consegnare gli acquisti alle destinazioni del turismo naturalistico utilizzando scooter elettrici, che ci permetteranno di **ridurre** le emissioni di CO2 e di gas di scarico, dal momento che i turisti non dovranno guidare da soli fino ai centri commerciali.

5.3 Takto Finanse

(Intervista a cura di: Danuta Łukasińska, Aleksandra Simla, Barbara Goleniewska)



(Foto: Katarzyna Grajewka
(Presidente di Takto Finanse))

Nome della società	TAKTO Finanse
Intervista al partner	Ewa Górna (responsabile del progetto EKOTAKTO)
Dimensione dell'azienda	45 dipendenti
Settore	Servizi finanziari
Paese	Polonia

La società è stata fondata nel 2012 e concede prestiti a clienti individuali. Finora, la concessione di un prestito consisteva nella stipula di un contratto via elettronica, telefonica o presso le filiali dei partner finanziari, e nell'invio di una versione cartacea a casa del cliente. La stampa e la spedizione erano gestite da una società esterna. Nel 2020 abbiamo implementato un sistema di firma dei contratti nelle filiali dei partner finanziari con il metodo degli SMS; per i clienti che hanno fornito la loro e-mail, inviamo i documenti solo in formato elettronico per limitare il consumo di carta.

Per incoraggiare i clienti a fornire i loro indirizzi e-mail e per motivare i dipendenti a procurarsi gli indirizzi e-mail dei clienti, abbiamo deciso di utilizzare il denaro risparmiato sulla carta per piantare alberi - attraverso il portale www.posadzimy.pl.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Nei sondaggi sulla soddisfazione dei clienti, abbiamo visto spesso commenti sull'invio di documenti in forma cartacea, che i clienti consideravano un passo inutile. Pensavano che ridurre la quantità di carta e rifiutarsi di usarne così tanta sarebbe stata una buona idea. Abbiamo deciso di cambiare questa situazione. Il cambiamento è scaturito principalmente dalle esigenze dei clienti ed è stato fortemente sostenuto dalla nostra azienda. Tuttavia, non ci abbiamo pensato in termini di economia circolare. L'idea di "piantare alberi con il denaro risparmiato" è nata durante una sessione di brainstorming in una riunione di team. Piantando alberi, possiamo dimostrare che l'invio di documenti elettronici, ad esempio via e-mail, si traduce in un minore utilizzo di risorse ambientali (car-

ta, acqua) e in una riduzione delle emissioni di CO2 come risultato della piantumazione di nuovi alberi. Intendiamo implementare una filosofia pro-ecologica in azienda. In particolare, vogliamo ripensare la formazione dei dipendenti in direzione di una maggiore sostenibilità e di competenze ecologiche, per poi proseguire con l'educazione alle competenze ecologiche dei clienti utilizzando come canale i social media.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

È stato necessario un anno per implementare alcuni principi circolari nella nostra azienda. A partire dal 2020, la nostra azienda ha partecipato al progetto EKOTAKTO, che mira a rendere le imprese più rispettose dell'ambiente. Nel 2020 e 2021 è stato introdotto un sistema di riduzione della carta. Nell'anno in corso ci si è concentrati sulla formazione ambientale dei dipendenti. Stiamo conducendo una campagna informativa sul risparmio delle risorse ambientali (elettricità, acqua) e quindi sulla riduzione delle bollette, che è strettamente correlata alla gestione delle finanze personali - la nostra area di competenza.

Abbiamo organizzato una formazione con la blogger e consulente di sostenibilità polacca Dominika Lenkowska Piechocka (www.whowillsaveplanet.pl), con l'obiettivo di illustrare il percorso per l'introduzione della politica di sviluppo sostenibile dell'azienda. La formazione ha rivelato che i cambiamenti devono essere attuati a piccoli passi e che dovremmo sempre iniziare da noi stessi, adeguando le nostre abitudini verso un maggiore rispetto dell'ambiente e dell'ecologia. Abbiamo introdotto una classifica dei dipendenti: chi ha ottenuto il maggior numero di indirizzi e-mail e quanti alberi ha piantato di conseguenza. È risaputo che le grandi aziende sono in grado di avviare grandi cambiamenti, mentre è difficile tradurre tutto ciò in una piccola impresa. È difficile fare un confronto, perché le risorse sono limitate e dobbiamo cercare idee applicabili alla nostra realtà. Torniamo all'idea di piantare alberi. Si è scoperto che esistono aziende che supportano questo processo, quindi non è necessario andare nella foresta e piantare gli alberi da soli, ma è possibile incaricare organizzazioni specifiche che hanno già esperienza e possono occuparsi dell'intero processo.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Per quanto riguarda la riduzione del consumo di carta, abbiamo avviato un progetto interno, di tipo tecnico, per poter distinguere tra i clienti che hanno un indirizzo e-mail in archivio, a cui possiamo inviare i documenti online, e quelli che non ce l'hanno e hanno bisogno della versione cartacea. Questo ha comportato la collaborazione con il nostro team di cybersecurity per sviluppare un sistema sicuro e protetto. Questa parte tecnica è stata la prima fase, che ha permesso di lanciare l'opzione di invio dei contratti per via elettronica. La seconda parte, invece, ha riguardato il processo di lancio e, soprattutto, il convincimento dei dipendenti e l'introduzione di un cambiamento nelle loro abitudini. La pandemia e il blocco causato dal COVID-19 hanno portato molti vantaggi all'azienda e all'ambiente. Durante la pandemia, l'azienda ha lavorato in modalità home-office, con conseguente riduzione del consumo energetico e risparmi significativi. Il lockdown ha contribuito a cambiare il funzionamento dell'azienda, passando a una modalità ibrida. Lo spazio dell'ufficio è stato ridotto del 50%. Il sistema di prenotazione delle scrivanie è stato organizzato tramite un'apposita app. È stato creato uno spazio più comune per il lavoro di squadra. Abbiamo anche ripensato alcuni processi interni e introdotto postazioni di lavoro in piedi e tre biciclette da fitness su cui è possibile caricare il

computer mentre si lavora e si pedala. I mobili in eccesso sono stati messi all'asta e il denaro raccolto è stato destinato all'educazione ambientale.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Nella fase di implementazione dei processi di trasformazione, la sfida è stata quella di cambiare le abitudini dei dipendenti. Abbiamo dovuto lavorare sul comportamento dei nostri dipendenti e adattare i processi. In primo luogo, la prima fase del processo ha comportato la collaborazione con i dipendenti e la formazione su come comunicare in modo appropriato con i clienti in merito al loro indirizzo e-mail, al loro ottenimento e alla loro archiviazione. Non posso nascondere che in aziende così piccole mancano dipendenti con l'esperienza necessaria per portare avanti queste attività di sviluppo sostenibile, quindi probabilmente ricorremo a un supporto o a una consulenza esterna.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Non abbiamo ancora completato il nostro processo di trasformazione. Attualmente stiamo aumentando la consapevolezza ambientale dei nostri dipendenti e successivamente inizieremo a educare i nostri clienti attraverso i social media. Stiamo facendo in modo che i nostri dipendenti diventino parte del processo e li invitiamo a condividere le loro percezioni e i loro punti di vista. Abbiamo condotto un sondaggio tra i dipendenti per sapere se sostengono la direzione verde e se pensano che questa direzione sia positiva per l'azienda. Fortunatamente, la maggior parte dei dipendenti era d'accordo. Hanno confermato che TAKTO deve essere orientata all'ecologia, perché non è solo importante in termini di immagine, ma è assolutamente necessaria nei nostri tempi. Vogliamo espandere queste attività. Vorremmo anche ispirare i clienti. Siamo in costante contatto con i clienti, attraverso i social media o il blog sul nostro sito web, trattiamo diversi argomenti e abbiamo in programma di ampliare queste attività. L'argomento dei prestiti è molto ampio e le persone contraggono prestiti per cose molto diverse, quindi è possibile comunicare su vari argomenti. Abbiamo quindi deciso di includere informazioni ambientali nei nostri social media e di condividere alcune delle nostre idee e dei nostri risultati, ad esempio per quanto riguarda i costi dell'elettricità. A dire il vero, anche questo è un argomento legato alla finanza e quindi molto rilevante per i nostri clienti che cercano un sostegno finanziario.

5.4 BEZ PUDŁA

(Intervista a cura di: Danuta Łukasińska, Aleksandra Simla, Barbara Goleniewska)



Nome della società	BEZ PUDŁA
Intervista al partner	Kamila Małolepsza (Fondatore)
Dimensione dell'azienda	3 dipendenti
Settore	Negozi
Paese	Polonia



BEZ PUDŁA è il primo negozio di Breslavia basato sullo stile di vita a rifiuti zero. Il negozio offre: alimenti a peso, cosmetici naturali e fatti a mano, accessori a rifiuti zero, alternative riutilizzabili ed ecologiche agli oggetti di uso quotidiano e prodotti per la pulizia ecologici a peso e senza imballaggio.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Il negozio vende prodotti naturali che, ove possibile, provengono da fornitori e produttori locali. Il negozio si preoccupa che ogni prodotto acquistato sia al servizio dell'ambiente e generi il minor numero possibile di rifiuti. Sosteniamo i produttori responsabili con idee simili e ci assicuriamo che i prodotti generino meno rifiuti possibili durante il trasporto. Ognuno può acquistare prodotti con la propria confezione, **riutilizzare** gli imballaggi o **riutilizzare** quelli che già possiede.

L'idea è nata da una mia esigenza personale. Nel 2016 mi sono interessata all'idea dei rifiuti zero e ho iniziato a metterla in pratica nella mia vita. Ero un po' stufa del mio precedente lavoro e ho sempre voluto fare qualcosa per le persone. Ero un po' preoccupata che l'idea di un negozio del genere non avesse alcuna possibilità in Polonia. Ma poi ho trovato un negozio simile a Varsavia: Naked by Nature. Il giorno dopo ho chiamato il mio supervisore e gli ho detto: Mi licenzio. Ho ottenuto una borsa di studio dalla cassa integrazione per avviare la mia attività. Per quanto riguarda la mia vita, mi sono sentita molto ispirata dall'Europa occidentale, dove l'idea dei rifiuti zero

esisteva già. Per esempio, mi sono ispirata all'idea delle borse della spesa in tessuto, **rifiutando** l'uso dei sacchetti di plastica. Leggevo gli articoli di Bea Johnson e pensavo che usare i propri contenitori per fare la spesa fosse un'idea geniale, anche se all'epoca in Polonia era considerata molto strana.

La gamma di prodotti BEZ PUDŁA comprende molti prodotti che consentono di vivere in modo ecologico, secondo l'idea di generare zero rifiuti. Cerchiamo di scegliere prodotti locali, provenienti da piccole aziende agricole e produttori, con la composizione più sicura, e ci assicuriamo che i prodotti arrivino nel packaging più sensato.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Convinco sempre i miei clienti a portare i propri contenitori. Offriamo anche uno sconto del 5% se lo fanno. Abbiamo deciso di puntare su prodotti coltivati localmente per limitare l'impronta di carbonio e sostenere i produttori polacchi. Abbiamo lentamente introdotto imballaggi in vetro per i prodotti sfusi venduti in sacchetti di carta, imballaggi propri dei clienti, sacchetti boomerang, imballaggi a rendere per i cosmetici e i prodotti per la pulizia restituibili

e che vengono restituiti e ricaricati dal produttore. Abbiamo anche condotto colloqui con i produttori per cambiare l'approccio al packaging, in modo che potessero spedire i loro prodotti in scatole di cartone **utilizzate**.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

È stato necessario un semestre per implementare l'intero processo di economia circolare. Per quanto riguarda i fornitori, scegliamo quelli che possono fornirci sacchi da 20-25 kg; in questo modo, limitiamo la plastica per le consegne. Quando ordiniamo qualcosa in Polonia, direttamente dal produttore, possiamo negoziare le modalità di consegna del prodotto. Nella maggior parte dei casi si tratta di imballaggi di carta. Ma ci sono ancora restrizioni in materia di salute e sicurezza. I regolamenti per negozi simili sono ancora in sospeso. Tuttavia, il nostro negozio è stato approvato.

Trovare fornitori locali disposti a collaborare e a **ridurre** i rifiuti è un passo molto importante. Li ho cercati su Internet e sugli scaffali dei negozi - prodotti polacchi realizzati localmente - e ho parlato con alcuni al telefono. A volte i clienti hanno chiesto di un fornitore specifico e poi hanno contattato il produttore stesso per avviare la distribuzione con noi. Abbiamo indicato come il prodotto possa essere confezionato in imballaggi a rendere e **riutilizzabili**.

Per quanto riguarda l'ufficio, applichiamo molte pratiche sostenibili. Ad esempio, usiamo carta per ricevute senza BPA, archiviamo i nostri documenti nel cloud invece di stamparli e, quando stampiamo, usiamo carta da stampa **riciclata**. Utilizziamo carta e fogli già in nostro possesso (come le liste di spedizione) per prendere appunti e compiti, cercando così di utilizzare tutto ciò che abbiamo già e di **ridurre** lo smaltimento dei rifiuti.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

È comune che le grandi buste per le consegne siano fatte di plastica, soprattutto quando si tratta di prodotti esotici (come i datteri). È difficile eliminare completamente la plastica in questa fase. Ho dovuto negoziare con le aziende di logistica per utilizzare gli imballaggi già realizzati e utilizzati per spedire il prodotto dal produttore, invece di imballare il prodotto in nuovi sacchetti di plastica. Questi sacchetti

possono essere utilizzati per la spazzatura invece di acquistarne di nuovi.

Un'altra sfida è stata quella di offrire un buon prezzo. Ovviamente non è possibile competere con un grande supermercato, perché la qualità e il prezzo saranno sempre bassi. Sto cercando di offrire prodotti ecologici e biologici certificati. Ma il mio modo di fare è comunque più economico rispetto ai prodotti venduti in modo normale, perché possiamo scontare il prezzo dell'imballaggio. I nostri prezzi sono competitivi rispetto ai marchi biologici e ai prodotti locali. Ammetto che la pandemia di coronavirus ha ostacolato i nostri piani di introdurre l'acquisto utilizzando i propri contenitori nei supermercati, poiché il contatto fisico con il cliente doveva essere limitato, cosa che abbiamo dovuto applicare anche nei nostri negozi, il che è stato impegnativo per noi.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Il processo di cambiamento nel negozio BEZ PUDŁA (NO BOX) è ancora in corso. La risposta al continuo cambiamento sarà quella di adattare la strategia del negozio e la politica interna di sostenibilità ai cambiamenti e alle esigenze ambientali attuali. Il contatto costante con i clienti ci permette di apportare tali modifiche su base continuativa per essere in sintonia con l'ambiente. La nostra politica aziendale è in linea con la nostra filosofia. Molte altre PMI seguono il nostro modello e ne incorporano alcuni elementi nelle loro attività. A livello di fornitori, possiamo negoziare con i produttori di alimenti, **ripensare** il modo in cui collaboriamo e fare selezioni in base alle nostre esigenze e convinzioni. Dobbiamo esaminare dove vengono generati i rifiuti e cercare di **ridurli**.

5.5 Trashki

(Intervista a cura di: Danuta Łukasińska, Aleksandra Simla, Barbara Goleniewska)



(Immagine: Magda Olearczyk – Porebska)

Nome della società	Trashki
Intervista al partner	Magdalena Olearczyk-Porebska e Łukasz Porebski (fondatori)
Dimensione dell'azienda	10 Dipendenti
Settore	Fabbricazione in upcycling
Paese	Polonia

*Trashki è un marchio con sede a Cracovia, attivo dal 2010. Per i singoli clienti, creiamo borse uniche, custodie per tablet e laptop, vari accessori e componenti aggiuntivi, tutti realizzati con materiali di recupero che selezioniamo e prepariamo con cura per il processo di cucitura. Per i clienti aziendali, forniamo un servizio di trasformazione della pubblicità, e di tutti i materiali utilizzati per essa, in prodotti unici, ottimi per essere **riutilizzati** nella comunicazione con i clienti. Non utilizziamo materiali di origine animale.*

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Durante un viaggio a Barcellona, abbiamo scoperto un'azienda che collabora con il Comune per rimettere in circolazione gli striscioni pubblicitari, utilizzandoli per realizzare prodotti diversi, come gli zaini. Abbiamo pensato: anche la nostra città, Cracovia, utilizza questo materiale per stampare striscioni pubblicitari, e potremmo portare questo modello di business in Polonia. C'è una grande quantità di questo materiale che potremmo rendere nuovamente utilizzabile, ricavandone prodotti pratici, prima che vada sprecato. Questa è stata la nostra prima motivazione. Inoltre, abbiamo sempre sentito il bisogno di essere eco-consapevoli e abbiamo cercato di prenderci cura dell'ambiente con le nostre azioni individuali. Sono tre gli slogan che definiscono il nostro marchio: upcycling, zero rifiuti e commercio equo e solidale. Upcycling indica che i materiali che utilizziamo per cucire le nostre borse sono sempre materiali **riciclati**: banner culturali e pubblicitari obsoleti, cinture di sicurezza delle auto, pneumatici delle biciclette, gomma da stampa e altre forme di rifiuti sempre nuove

e stimolanti. Rifiuti zero definisce la direzione a cui vogliamo tendere, utilizzando il più possibile i materiali in modo da avere meno rifiuti possibili. È anche un punto di riferimento per il processo di **recupero**, il consumo di acqua, di energia e lo smaltimento dei residui di produzione. L'idea del commercio equo e solidale nel caso di Trashka è un modo per costruire relazioni con le persone con cui lavoriamo e collaboriamo nelle diverse fasi della produzione.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Quando abbiamo iniziato ad agire per costruire questa attività, abbiamo scoperto che ci sono molte limitazioni legali e documenti da compilare per poter lavorare con i rifiuti e riciclarli su larga scala. All'inizio eravamo scoraggiati. Abbiamo deciso di concentrarci innanzitutto sulla realizzazione di prodotti per i singoli clienti, non per le aziende. Abbiamo ottenuto materiali dalla città, li abbiamo utilizzati per sviluppare e cucire i nostri primi zaini e borse e abbiamo partecipato a fiere di moda indipendenti in tutta la Polonia. Ci siamo concentrati innanzitutto sulla crea-

zione di una consapevolezza del marchio. Tuttavia, le nostre attività in quel momento non ci soddisfacevano. Ben presto, però, ci siamo accorti che grandi aziende volevano convertire i rifiuti generati durante le loro campagne pubblicitarie in oggetti utilizzabili, nell'ambito delle loro attività di Responsabilità sociale di impresa (CSR) e di business responsabile. È stata una svolta, per così dire, per l'azienda, per le nostre attività, perché abbiamo deciso di adottare anche un approccio commerciale. In altre parole, potevamo effettivamente guadagnarci da vivere, ma questo si è realizzato solo dopo quattro o cinque anni.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Abbiamo deciso di fare le cose in grande e abbiamo assunto persone che cucissero con macchine speciali, perché gli striscioni pubblicitari sono fatti di un materiale difficile e pesante da lavorare. Si tratta di un processo di **recupero**, che ovviamente richiede anche un certo spazio. In seguito abbiamo deciso di affittare altri spazi. E così, passo dopo passo, si è scoperto che questo servizio è richiesto dalle grandi aziende, perché i nostri clienti sono principalmente grandi aziende. Ma ci sono anche aziende più piccole, musei, teatri, ecc.

In ogni caso, le aziende spendono molto denaro in vari gadget per promuovere il proprio marchio o per parlare del proprio marchio. Pertanto, il tipo di prodotto che offriamo offre grandi opportunità alle aziende per comunicare con i loro clienti sotto molti aspetti, soprattutto in termini ambientali. Ci siamo posti l'obiettivo prioritario di controllare le cose che cuciamo e abbiamo effettuato test sui prodotti per evitare che venissero introdotti prodotti dannosi per l'ambiente o per la salute umana, in conformità con la direttiva UE sulle sostanze chimiche. Cerchiamo di **ridurre** i nostri rifiuti o addirittura di eliminarli: se cuciamo, stracciamo ciò che rimane e lo utilizziamo per altri prodotti. Potrebbero essere prodotti che, ad esempio, bloccano l'apertura delle porte. Tuttavia, stiamo pensando ad altri prodotti, come i sacchi da boxe, quindi ci sono diversi modi in cui i nostri rifiuti possono essere utilizzati, visto che non possiamo farci altro. Inizialmente pensavamo che si comportassero un po' come la plastica, che potessero essere modellati ad alte temperature, ma anche in questo caso le nostre ricerche chimiche hanno

dimostrato che non è possibile lavorarli a temperature così elevate, per cui non ci resta che tritarli in piccoli pezzi e **riutilizzarli** come imbottitura per ogni tipo di oggetto da riempire.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

Il periodo della pandemia è stato molto difficile per noi, perché quando le grandi aziende tagliano i costi, tagliano soprattutto le cose non necessarie. E il marketing di questo tipo di CSR non è il campo di comunicazione più importante dell'azienda. Purtroppo per noi, possono farne a meno per un po'. Ecco perché per noi il 2020 è stato l'anno peggiore. Il primo anno di pandemia non abbiamo avuto ordini fino ad agosto. Solo alla fine dell'anno le aziende avevano effettivamente previsto un budget per questo tipo di attività di CSR. Ma la pandemia è stata un momento in cui abbiamo dovuto tagliare e **ripensare** a cosa fare dopo.

Devo sottolineare che non si tratta di un'attività altamente redditizia, ma di un'attività che nel nostro caso ci tiene costantemente occupati. Cioè, cuciamo ogni giorno, lavoriamo materiale ogni giorno. Abbiamo dovuto fare molti tagli, ma questo ci permette di rispondere molto rapidamente. In altre parole, se un cliente viene da noi con una richiesta di prodotto, siamo in grado di produrlo entro due o tre giorni.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Quello che stiamo facendo al momento è implementare una sovvenzione dell'UE relativa alla produzione. Sembra quindi che a partire da gennaio 2023 Trashki sarà un'azienda completamente diversa che si distinguerà sul mercato anche per i clienti al dettaglio. Soprattutto, avremo una scelta molto ampia per i clienti al dettaglio. Avremo design piuttosto complessi, quindi questi prodotti dovranno ovviamente avere un prezzo un po' più alto. Stiamo progettando di creare un marchio individuale nel 2023 e tutte le attività sui social media dovranno essere perfezionate per renderlo possibile.

5.6 BreadPack

(Intervista a cura di: Danuta Łukasińska, Aleksandra Simla, Barbara Goleniewska)



Noi - Angelika Szkołuda e Eugeniusz Adintsov - siamo i creatori di BreadPack, che produce ciotole commestibili con una lunga data di scadenza per servire il cibo nei ristoranti e nei negozi di eco-packaging. Offriamo anche la tecnologia e i forni per la cottura di queste ciotole. L'idea di BreadPack è nata da un vuoto nel mercato notato durante la gestione di un piccolo ristorante vegano chiamato Soup Culture. In qualità di proprietari di SoupCulture.pl, ci sono state poste domande su piatti commestibili per il settore della ristorazione, ed è per questo che abbiamo iniziato a lavorare sulla tecnologia e a creare un secondo marchio - non un ristorante, ma un prodotto per il settore della ristorazione - ciotole commestibili con una durata di conservazione più lunga. Soup Culture (piccola catena in franchising nata a Kiev che offriva zuppe vegane in piatti commestibili cotti in loco), è stata introdotta nel mercato polacco da Eugeniusz dopo aver creato la tecnologia e il forno finale per la filiera e aver iniziato a sviluppare lui stesso la tecnologia di cottura delle ciotole commestibili nel 2016. Io sono entrato a far parte di SC nel 2018. Siamo comproprietari di SC e co-creatori di BreadPack.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

La motivazione che ci ha spinto a creare un nuovo marchio è stata quella di rispondere alle esigenze dei clienti: un grande interesse per il packaging commestibile. Quando gestivamo la nostra attività, venivamo spesso contattati da ristoratori che volevano utilizzare una ciotola da portata sana, che non fosse fatta di plastica e non danneggiasse le persone o la natura. L'interesse per i piatti commestibili era così grande che c'era la necessità di creare ciotole con

Nome della società	BreadPack
Intervista al partner	Angelika Szkołuda (CMO) e Eugeniusz Adintsov (Fondatore, CEO)
Dimensione dell'azienda	3 Dipendenti
Settore	Industria alimentare
Paese	Polonia

una durata di conservazione più lunga, in modo da poterle vendere ai ristoranti e alle aziende che offrono imballaggi biodegradabili monouso. Tuttavia, la tecnologia esistente per le ciotole commestibili non permetteva di conservarle a lungo o di trasportarle su lunghe distanze. La loro data di scadenza è di un giorno. L'offerta di ciotole commestibili come azienda di catering richiedeva quindi un forno speciale per la loro produzione. Questo forno è un grosso investimento (10.000 PLN, circa 2.000 euro), quindi la maggior parte dei ristoratori era più interessata

ad acquistare ciotole già pronte. Era necessario inventare un prodotto con una lunga data di scadenza che potesse essere prodotto in quantità di massa. Ci siamo trovati in questa situazione circa tre anni fa. Abbiamo deciso che valeva la pena investire nello sviluppo di nuove soluzioni e tecnologie. Abbiamo lavorato per circa un anno sulla prima macchina e sulla tecnologia stessa e, nel 2020, abbiamo lanciato la produzione di forni con il nome di BreadPack e avviato la produzione.

Purtroppo non siamo capitati in un periodo favorevole, perché abbiamo iniziato la produzione nel marzo 2020, poco prima che tutto si chiudesse a causa della pandemia da COVID-19 e il settore della ristorazione stesse lottando per sopravvivere. In effetti, nessuno del settore era pronto a cercare nuove soluzioni verdi. Abbiamo sfruttato questo tempo per sviluppare appieno la tecnologia e ora abbiamo creato ciotole con una durata di conservazione di un anno. Stiamo ancora lavorando per ottimizzare ed estendere la durata di conservazione fino a due anni. Abbiamo realizzato un prodotto crossover con Inna Bajka, un produttore alimentare polacco, che ora si trova sugli scaffali dei negozi Leclerc e Carrefour. Questo prodotto è già disponibile e si può acquistare il piatto in una ciotola commestibile. Le ciotole commestibili sono interessanti non solo per gli adulti attenti all'ambiente, ma anche per i bambini. Alcuni genitori che non riescono a convincere i loro figli a mangiare la zuppa la servono nella nostra ciotola: i bambini vogliono davvero sgranocchiare la ciotola, ma prima devono mangiare la zuppa. È un bel trucco per convincere i bambini a mangiare in modo sano. Soup Culture si rifornisce di prodotti freschi a livello locale e non ha un approvvigionamento centralizzato degli ingredienti. Questo garantisce agli imprenditori una grande indipendenza e ogni affiliato utilizza prodotti locali. Non trasportiamo gli ingredienti su lunghe distanze, il che non solo **riduce** i costi di trasporto, ma anche le emissioni di CO2. Abbiamo quindi dovuto prendere contatti con mulini e produttori locali in diversi Paesi e selezionare aziende locali responsabili.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Grazie al lavoro su altri progetti, tra cui azioni comunitarie e ricerche, siamo diventati più consapevoli del problema e vorremmo rendere la nostra attività

ancora più ecologica e circolare. Offriamo la tecnologia del nostro forno e ci aspettiamo che funzioni per cinque anni senza manutenzione. Al momento, siamo operativi da 2,5 anni e nessun forno si è mai guastato. Tuttavia, il nostro piano prevede di fornire servizi e manutenzione nel prossimo futuro. Vogliamo che ogni elemento del forno sia prodotto in Polonia e nelle nostre vicinanze.

Risparmiamo già nella fase di produzione. Nella produzione di ciotole commestibili, le emissioni di CO2 e l'impronta di carbonio sono molto più basse rispetto alla produzione, ad esempio, di imballaggi in polistirolo. Quindi, ad oggi, abbiamo già **ridotto** e quindi risparmiato oltre cinque tonnellate di CO2 sostituendo le ciotole in polistirolo presenti sul mercato con quelle commestibili. Oltre a essere più ecologico, questo prodotto non è un rifiuto: non è necessario gettarlo, trasportarlo, smaltirlo o **rilavorarlo**. Per farla semplice, la confezione o la ciotola fanno parte del pasto. Per quanto riguarda i forni, invece, l'intero processo è ancora in fase di progettazione da ogni punto di vista per quanto riguarda l'EC.

La scelta delle tecnologie e delle soluzioni è stata fatta in modo da realizzare prodotti una volta sola per molto tempo. Questo non è in linea con le tendenze attuali, dove prodotti, strumenti e dispositivi funzionano per due anni e, una volta terminata la garanzia, si rompono e devono essere sostituiti.

Perseguiamo la strategia opposta di generare prodotti di alta qualità, garantendone la durata e la riparabilità. È molto importante che tutti i componenti dei prodotti siano selezionati in modo ecologico e sostenibile, ad esempio riducendo le emissioni di CO2 legate al trasporto, dato che tutti i prodotti sono prodotti localmente. Ci impegniamo inoltre a sostenere l'economia locale evitando le importazioni dalla Cina. Come vedete, tutto è fatto da zero e abbiamo dovuto **ripensare** il design di conseguenza.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Collaboriamo con aziende che offrono prodotti coltivati localmente da utilizzare come ingredienti per i nostri alimenti. Non li trasportiamo su lunghe distanze, quindi in ogni Paese il gusto e le proporzioni degli ingredienti sono diversi. Abbiamo quindi dovuto



to prendere contatti con mulini e produttori locali in diversi Paesi e scegliere aziende locali responsabili. Per quanto riguarda il personale, abbiamo tre dipendenti che si occupano della produzione dei forni e ogni affiliato ha i suoi dipendenti. Attualmente è difficile dire come i cambiamenti influenzeranno la struttura, dato che siamo operativi solo da pochi anni. Siamo classificati come microimpresa e riteniamo di essere ancora in una fase iniziale. Per il futuro, crediamo che possa svilupparsi molto, ma anche dal punto di vista strategico non vogliamo entrare in un'impresa che abbia un numero enorme di persone. La crescita in una grande azienda influenzerebbe le nostre strutture e richiederebbe la centralizzazione dei processi, costringendoci a produrre un gran numero di prodotti in un unico luogo. Automaticamente, i costi di trasporto aumenterebbero e questo non sarebbe più compatibile con l'ecologia. Per questo motivo, la nostra aspirazione è quella di costruire filiali più piccole che lavorano con prodotti locali di aziende locali e soddisfano la domanda nel loro piccolo distretto. L'approccio ecologico è ancora alla base di ogni ipotesi, in ogni fase dello sviluppo aziendale.

r aspiration is to build smaller branches that work with local products from local companies and meet the demand in their own small district. The ecological approach still underlies every assumption, at every stage of business development.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

All'inizio del processo di progettazione del forno e di produzione di ciotole commestibili c'era una sfida: una visione. Abbiamo raccolto pareri da vari professionisti, abbiamo cercato una soluzione in molte aziende polacche e abbiamo realizzato la prima prova senza successo. Poi abbiamo cercato nuove soluzioni, ripetuto l'intero processo e testato nuovamente come produrre le nostre ciotole. Dopo il primo test, è emerso che dopo pochi giorni non soddisfacevano più i requisiti, quindi abbiamo dovuto ricominciare da capo. Ora, ripensando a questa fase, non so se rifarei la stessa cosa, perché è stato un periodo molto lungo e faticoso. È stato un percorso di tentativi ed errori. Avevamo la sensazione che questo prodotto fosse necessario e quindi il desiderio di portarlo a termine con successo era alto. All'inizio, un'attività di questo tipo non è molto redditizia, ma può ripagare in 5-10 anni, e le persone che sono guidate solo dal profit-

to si arrendono rapidamente in un'attività di questo tipo. Alcuni professionisti e aziende del settore della tecnologia o della costruzione di forni che ci hanno aiutato a progettare il nostro erano molto scettici sulla nostra visione e sul fatto che una cosa del genere fosse fattibile e funzionasse. La premessa del progetto è che ci saremmo affidati a prodotti locali.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

La mia impressione è che non ci sia una competenza specifica necessaria per intraprendere la strada dell'economia circolare. Quando abbiamo costruito il marchio, abbiamo utilizzato solo i nostri investimenti di risorse proprie, non abbiamo avuto alcun centro di ricerca o investitori esterni. Non è detto che dopo due anni siamo già in attivo, ma il trend, in termini di vendite nel 2020 e di vendite attuali, è positivo e in crescita, quindi almeno le proiezioni sono buone. Percepriamo un interesse e una domanda crescente da parte dei clienti. Anche se il marchio è in costante sviluppo e vengono aperti nuovi ristoranti, non vogliamo che il nostro marchio si sviluppi su scala massiccia, come McDonald's. Vogliamo affidarci a risorse e prodotti locali. Dal mio punto di vista, valeva la pena avviare un'attività di questo tipo. Ma un'attività responsabile, circolare ed ecologica è solo per persone tenaci che vogliono fare qualcosa di veramente buono per se stessi e per il pianeta.

5.7 Ubrania Do Oddania

(Intervista a cura di:) Danuta Łukasińska, Aleksandra Simla, Barbara Goleniewska



Nome della società	Ubrania Do Oddania
Intervista al partner	Zofia Zochniak, Fondatrice
Dimensione dell'azienda	150 dipendenti
Settore	Industria tessile
Paese	Polonia

Sono Zofia Zochniak e insieme a Tomasz Bocian abbiamo fondato Ubrania Do Oddania nel 2018. La nostra azienda raccoglie abiti di seconda mano attraverso il portale di raccolta fondi ubraniadooddania.pl. Doniamo in beneficenza parte dei profitti derivanti dalla vendita dei vestiti acquistati - 1 PLN per 1 kg di vestiti. Selezioniamo e rimettiamo a nuovo gli abiti raccolti, dando loro una seconda vita. Il nostro secondo marchio è Circular Boutiques - negozi pop-up situati nei centri commerciali. Qui è possibile acquistare abiti di seconda mano selezionati e ricondizionati, ma anche donare gli indumenti indesiderati. In questo modo, sosteniamo finanziariamente le ONG partner.

La nostra motivazione: Qual è stata la motivazione per affrontare il tema dell'economia circolare?

Ho fondato l'azienda con l'idea di aprire un'attività trasparente incentrata sulla raccolta di abiti usati attraverso una piattaforma di raccolta fondi per le ONG. L'idea era una risposta all'ingiusto mercato degli abiti usati in Polonia e all'estero.

Sapevo che le aziende che si occupano della raccolta dei vestiti donano pochissimo denaro in beneficenza. Si occupano di separare gli abiti e di eliminare i tessuti che non sono adatti a un ulteriore utilizzo e lavorazione, spesso gettandoli in discarica. Lo fanno perché lo smaltimento dei rifiuti tessili da parte di un'azienda specializzata costa molto. Volevamo che qualcosa cambiasse nel mercato degli abiti usati e per questo abbiamo creato un modello di business

innovativo basato sulla raccolta di abiti usati attraverso una piattaforma di raccolta fondi.

Inoltre, le boutique ospitano workshop, tavole rotonde ed eventi speciali. In questo modo, sviluppiamo e promuoviamo l'idea di circolarità.

Abbiamo anche introdotto il programma "Let's circle together", che consente ai marchi di abbigliamento di essere più circolari e di far sì che le loro "strategie verdi" smettano di essere solo CSR e diventino rami significativi della loro attività, generando profitti dalle vendite di seconda mano. La nostra partnership con l'azienda 4F/OTCF per la raccolta, il rinnovo e la riparazione degli abiti è la prima del suo genere in Europa. Noi raccogliamo e rimettiamo a nuovo i loro abiti e loro possono rivenderli nelle loro boutique con uno sconto.

Il nostro approccio: Come si è svolto il processo di trasformazione nell'azienda?

Nel 2017 ho avviato un'attività che raccoglie i vestiti inutili e li immette nel secondo ciclo. L'idea, però, si differenziava dalla classica raccolta di abiti nei container, che non sempre sono trasparenti, equi o ecologici. Abbiamo creato un portale di raccolta fondi, www.ubraniadooddania.pl, dove le persone che donano i loro abiti inutilizzati possono scegliere l'ente di beneficenza che vogliono sostenere, e noi doniamo 1 PLN per ogni kg di abiti raccolti. I vestiti, imballati in scatole di cartone, vengono ritirati direttamente dalle case dei residenti con un corriere gratuito. I vestiti arrivano in un negozio in Polonia e vengono venduti ai negozi di seconda mano polacchi. Si tratta di un modello di business innovativo per la raccolta dei vestiti.

Dopo 3 anni di attività, abbiamo aperto il nostro primo negozio di seconda mano di marca nell'esclusivo centro commerciale Mokotów. Attualmente abbiamo 14 negozi di abbigliamento di seconda mano chiamati Circular Boutiques. Per noi era importante introdurre nella seconda circolazione solo tessuti raccolti in Polonia, per non importare nulla dall'estero e **ridurre** così l'impronta di carbonio.

Le collezioni di abbigliamento di seconda mano vengono scambiate tra i nostri negozi ogni due settimane fino a quando non sono esaurite. Quindi, a questo primo livello di vendita, che sono i nostri negozi, si hanno 26 settimane per cercare di vendere un articolo. Poi ci sono i negozi partner che lavorano con noi, e sono 20 negozi. E anche in questo caso, si hanno due settimane di tempo per ciascuno di essi. La catena di approvvigionamento tra i nostri negozi e i nostri negozi partner è organizzata in modo tale da avere un percorso molto breve. Abbiamo anche creato una base di partner che stanno già trattando i tessuti provenienti da abiti che non sono stati venduti dopo questo ciclo.

Attualmente siamo nella fase in cui il 97% di tutte le cose che ci arrivano tornano in circolazione, quindi è un risultato spettacolare, e il 3% che rimane, che in realtà dovrebbe essere **riciclato**, cerchiamo di gestirlo e di trovare il modo di trattarlo, di riciclarlo o di trasformarlo, in modo da non definirlo come spazzatura.

Probabilmente la competenza più importante per entrare nell'economia circolare è la motivazione. Perché si vuole passare all'economia circolare? Se volete farlo perché è di moda, allora rivolgetevi a un'azienda professionale che lo realizzi per voi. La vostra competenza dovrebbe essere la curiosità e la capacità di adattare le soluzioni. Abbiamo una partnership su questa strategia con la Commissione europea, quindi ho di fatto accesso in prima persona alle conoscenze in quest'area di interesse.

La nostra implementazione: Il processo di trasformazione ha avuto un impatto sulla struttura aziendale interna?

Vorrei parlarvi un po' di più del nostro recente sviluppo ed espansione. Nel 2021 si è aperto un nuovo percorso di sviluppo per l'azienda. Siamo stati contattati dal marchio 4F (di proprietà di OTCF, un'azienda polacca produttrice di abbigliamento sportivo, giacche da sci, ecc.) Nel 2020, 4F/OTCF ha lanciato il programma 4F Change. L'obiettivo è quello di trasformarsi in un ciclo chiuso. L'azienda sta cercando soluzioni nell'uso di materiali ecologici, ma queste attività sono in fase di ricerca.

4F voleva agire subito. Sono giunti alla conclusione che una delle cose più semplici che possono fare ora è semplicemente raccogliere gli abiti prodotti da 4F che sono già stati immessi sul mercato, rinfrescarli, rammentarli e rimetterli in vendita. Se ci sono abiti talmente danneggiati da non poter essere rimessi in circolazione, 4F ha trovato un modo per evitarlo. Nella loro sede di Cracovia hanno iniziato a cucire abiti e accessori per animali a partire dai resti di materiali e vestiti usurati.

È stata la società 4F a contattarci per raccogliere giacche e pantaloni da sci. I clienti di 4F possono anche donare abiti danneggiati o non più necessari nei negozi 4F e nelle nostre Circular Boutiques situate nei centri commerciali. Abbiamo instaurato una collaborazione che ci ha permesso di accelerare lo sviluppo dell'azienda. Abbiamo dovuto aumentare il team da 13 a circa 150 persone. Abbiamo assunto dipendenti per la pulizia, la manutenzione e la **riparazione** degli abiti. Il nostro personale è composto da un gruppo di eccellenti artigiani, persone interessate a uno stile di vita sostenibile, che conoscevano il nostro profilo aziendale fin dall'inizio del processo di assunzione. Gli abiti raccolti per 4F vengono rivenduti in 233 ne-

gozi 4F situati in tutta la Polonia. Questa è una vera circolarità. Grazie a questa collaborazione tra aziende, possiamo attuare la trasformazione dell'economia in senso circolare.

Le nostre sfide: Avete affrontato qualche sfida durante la trasformazione?

La nostra sfida ora è trovare una soluzione per il 100% dei tessuti raccolti. Noi di Ubrania Do Oddania non chiamiamo nulla spazzatura. Abbiamo iniziato a dividere i vestiti ottenuti non solo in base al grado di usura, ma anche in base ai materiali di cui sono fatti. In questo modo, molti meno oggetti vanno sprecati e molti più tessuti vengono **riutilizzati**. Se si considerano i vestiti o i tessuti, anche un singolo capo di abbigliamento può essere utilizzato in questo processo. Ci siamo concentrati sulla pulizia e sulla gestione di ciò che ci arriva nel nostro Paese. Qui collaboriamo anche con aziende specializzate in processi di **up-cycling**, che raccolgono da noi gli oggetti che sono, ad esempio, danneggiati o inadatti a essere rimessi in circolazione. Queste aziende a loro volta **riciclano** questi oggetti, ad esempio trasformando il cotone in prodotti per la pulizia industriale e la lana lavata in tappeti.

Le nostre prospettive: Il processo di trasformazione della vostra azienda è stato completato?

Il nostro obiettivo è ora quello di dare agli abiti una seconda vita su larga scala. Vogliamo aiutare i grandi marchi di abbigliamento a **riparare** i loro capi e a rivenderli, chiudendo il cerchio. La strada che abbiamo scelto per donare gli abiti e, per così dire, sviluppare questa attività non è una scorciatoia. È difficile, è molto ambiziosa, ma probabilmente è l'unica strada giusta al momento. Ecco perché abbiamo deciso di aggiungere alla nostra attività anche le attività educative. Volevo che la gente sapesse che è difficile trovare informazioni sul processo di produzione tessile. È logico che tali informazioni siano difficili da reperire perché i produttori delle catene di negozi non vogliono che siamo consapevoli del loro impatto ecologico ed etico.

6

Sintesi delle
azioni "R"Conclusioni e
raccomandazioni

(Testo a cura di: Anett Wolgast, Alana Lamberts, Metje Rocklage)

L'economia circolare può contribuire a mitigare la crisi climatica e a preservare l'ambiente (Sileryte, 2022). L'introduzione di un'economia circolare influenzerà positivamente anche la dissociazione della crescita economica e della prosperità dall'uso delle materie prime (Commissione UE, 2022). Il principio chiave dell'economia circolare consiste nel progettare e generare prodotti di lunga durata con elementi o materiali che possono essere riutilizzati, consentendo ai sistemi naturali di rigenerarsi.

È urgente modificare il modo di pensare e di agire per costruire un'economia circolare e spezzare il legame tra benessere economico e distruzione ambientale. Si chiede di incentivare la circolarità a livello di sistema e di educare e informare le imprese sulle opportunità offerte dalla transizione verso un'economia circolare. In particolare, le informazioni sull'impatto sociale ed economico, come le opportunità di occupazione e la crescita aziendale, dovrebbero essere articolate e divulgate ai rappresentanti delle imprese. Vale la pena ricordare che la trasformazione sistemica verso un'economia circolare viene sempre più promossa e sviluppata attraverso la politica (ad esempio, Commissione UE, 2022), le leggi (ad esempio, Kyriakopoulos, 2021), le norme e gli standard (ad esempio, Patra, 2021). Le testimonianze delle singole PMI raccolte in questa pubblicazione possono essere interpretate come un indicatore di tendenza che rivela le percezioni e gli atteggiamenti dei rappresentanti delle aziende nei confronti dell'economia circolare, fornendo una visione del processo di implementazione, nonché delle circostanze e delle sfide che lo accompagnano.

È interessante vedere le motivazioni che hanno spinto gli intervistati a innovare le loro aziende verso la circolarità: le attitudini personali verso la sostenibilità e la responsabilità che sentono come imprenditori sono state citate più spesso. Quasi tutti erano consapevoli di poter fare la differenza con azioni di

economia circolare - anche se piccole - e quindi di contribuire alla tutela dell'ambiente. L'entusiasmo e la motivazione personale dei datori di lavoro sono stati la forza motrice principale e l'innescio dei cambiamenti: "... un'attività responsabile, circolare ed ecologica è solo per persone tenaci che vogliono fare qualcosa di veramente buono per se stessi e anche per il pianeta".

I percorsi e gli approcci seguiti dalle aziende nell'implementazione delle azioni di economia circolare non sono sempre gli stessi; non esiste una ricetta singola, poiché la situazione di partenza, la strategia e la visione delle aziende sono spesso uniche e individuali. Come dimostrano le storie precedenti, il passaggio a una maggiore circolarità nelle PMI è raramente organizzato in modo sistematico o basato su un approccio olistico; in tutte le aziende intervistate non esisteva un reparto specifico dedicato all'economia circolare. Questa situazione è tipica delle PMI: non erano disponibili risorse, capacità o conoscenze aggiuntive per identificare, concettualizzare e lanciare azioni e innovazioni a ciclo chiuso. I progetti di trasformazione più piccoli o più grandi sono iniziati spesso con un lavoro di riassetto.

Molte azioni e iniziative nelle piccole e medie imprese sono costituite da piccoli passi che perseguono cambiamenti specifici e si rivolgono a settori particolari. "Nel viaggio verso l'economia circolare non c'è un unico percorso o un unico grande passo da compiere, ma piuttosto tanti piccoli passi che ogni azienda deve compiere a modo suo. E credo che questo sia esattamente ciò che le PMI sono predestinate a fare, perché sono abituate da decenni ad adattarsi ai cambiamenti e a farlo in un processo fluido". Secondo diverse dichiarazioni dei responsabili aziendali, questo è il modo più trasparente per introdurre azioni di economia circolare e per misurare il relativo impatto e valutare gli investimenti effettuati. Gli intervistati hanno affermato che l'approccio a piccoli

passi è vantaggioso per il lancio delle innovazioni: "Se c'è una lezione importante data dalla nostra transizione verso l'economia circolare che vorrei condividere con altre PMI, è quella di iniziare con piccoli passi in modo che l'intera azienda possa stare al passo con i nuovi processi senza frustrazioni. Tutti devono capire che dietro c'è uno scopo e un valore, anche se a volte è solo la certezza di fare la 'cosa giusta'".

Alcune idee per avviare il passaggio a una maggiore economia circolare sono state dettate dal mercato, altre create dai proprietari delle aziende. Gli intervistati hanno anche indicato i dipendenti e i clienti come un'importante fonte di ideazione e ispirazione. In ogni caso, tenere gli occhi aperti e individuare le opportunità è un approccio e un principio importanti.

Un fattore importante per stabilire la circolarità e integrare in modo sostenibile le azioni appropriate nelle aziende è l'impegno dei dipendenti. Alcuni rappresentanti di aziende hanno riferito che non tutti i dipendenti hanno lo stesso livello di informazione, quindi l'impegno, l'approvazione e il sostegno variano. L'impegno e il sostegno dei dipendenti sono fondamentali per il successo della trasformazione. Il coinvolgimento attivo e la partecipazione del personale già nella fase di ideazione sono decisivi. Il titolare di un'azienda ha raccomandato di "... incoraggiare la sperimentazione e dare il buon esempio in modo che gli altri possano familiarizzare con una nuova idea. ... abbiamo persone che hanno una motivazione intrinseca molto forte; queste persone valgono oro quando si tratta di portare avanti le cose". Il coinvolgimento e la formazione dei membri del personale sono considerati importanti.

Un altro fattore per instillare i principi dell'economia circolare in modo più sistematico è l'educazione e il coinvolgimento dei clienti: "...credo che questo sia importante anche per cambiare il comportamento dei nostri clienti e far capire loro quanto sia importante il loro contributo al cambiamento della situazione ambientale". Ma non solo i dipendenti e i clienti devono diventare parte attiva e integrante del processo di ECONOMIA CIRCOLARE. In generale, tutti i partecipanti lungo l'intera catena del valore dovrebbero essere alla ricerca di opportunità e possibilità per una maggiore circolarità e quindi spingere la transizione. Le considerazioni e le azioni isolate

delle singole aziende non sono opportune, mentre lo scambio intersettoriale e un approccio orientato al dialogo, alle soluzioni e ai principi di lavoro sono più vantaggiosi e promettenti.

Inoltre, l'educazione è fondamentale in questo contesto: informare, sensibilizzare e formare diversi gruppi target può accelerare la ricalibrazione della mentalità e modificare i comportamenti in diversi ambiti. Colmare il gap di competenze e dotare gli attori chiave e gli stakeholder di conoscenze rilevanti può aiutare a ottenere effetti e risultati a lungo termine e duraturi. Gli intervistati optano anche per la formazione dei manager, che "...devono acquisire competenze ambientali specifiche in modo da poter combinare lo sviluppo economico in armonia con una corretta valutazione degli impatti ambientali".

I nuovi concetti sono sempre pieni di sfide. Gli intervistati hanno segnalato diverse difficoltà, come la mancanza di dialogo con "...altre aziende, che viene vista come una vera e propria perdita". Lo scambio tra industrie diverse ha un grande potenziale di innovazione grazie ai diversi livelli di conoscenza, che viene sfruttato troppo poco. La mancanza di consapevolezza e di comprensione dell'urgenza del tema tra i diversi stakeholder, come i dipendenti e/o i clienti, ostacola l'accettazione delle azioni di economia circolare, portando alla situazione in cui i risultati e gli effetti attesi non possono essere pienamente raggiunti. Inoltre, sono stati segnalati ostacoli burocratici, formalità e necessità di autorizzazioni, che hanno rallentato o addirittura bloccato i processi, ad esempio, di integrazione di nuove tecnologie, edifici e infrastrutture.

Nonostante tutte queste sfide, piccole e grandi, che le aziende intervistate hanno affrontato durante l'implementazione, erano tutte disposte e molto motivate a continuare il processo e a estendere e ampliare le azioni di economia circolare all'interno e all'esterno delle loro aziende. Hanno già definito obiettivi e piani concreti per i prossimi passi. L'interazione di obiettivi, piani, strategie R, competenze d'azione e cooperazioni favorirà la perseveranza sulla strada dell'economia circolare. Sempre più clienti infatti si aspettano, apprezzano e preferiscono le PMI orientate all'economia circolare.

Riferimenti bibliografici

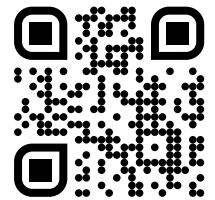
- EU Commission (2022). Circular economy action plan. https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_de
- Kyriakopoulos, G. L. (2021). Environmental legislation in European and international contexts: Legal practices and social planning toward the circular economy. *Laws*, 10(1), 3. <https://doi.org/10.3390/laws10010003>
- Patra, M. (2021). European ecodesign material efficiency standardization overview for circular economy aspects in motor and power drive systems. *Energy Efficiency in Motor Systems*, 231–242. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69799-0_18
- Sileryte, R., Sabbe, A., Bouzas, V., Meister, K., Wandl, A., & van Timmeren, A. (2022). European waste statistics data for a circular economy monitor: Opportunities and limitations from the Amsterdam metropolitan Region. *Journal of Cleaner Production*, 358, 131767. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131767>



Foster circular
economy for SMEs



Co-funded by
the European Union



www.ltoc.eu

