

## SCHEDA 2

**Creare microreti capaci di valorizzare la collaborazione tra diversi soggetti, migliorare il processo produttivo, creare valore aggiunto per i prodotti**

### Descrizione dell'azione

L'azione presentata ha l'obiettivo di sottolineare l'importanza del *fare rete* in particolare tra medie e medio/piccole imprese. L'unione fa la forza: un percorso di responsabilità sociale può prevedere anche la creazione di consorzi di aziende con l'obiettivo, per esempio, di migliorare l'impatto ambientale e sociale delle imprese coinvolte. La decisione di creare una rete può essere spontanea (imprese già dotate di una forte cultura manageriale e propense ad abbracciare questa logica), strumentale (per beneficiare di incentivi o finanziamenti), strategica (quando la spinta, pur partita dall'imprenditore, viene subito condivisa anche dal management). Il percorso proposto si presenta come scelta consapevole di imprese che si alleano per offrire servizi più sostenibili e per realizzare interventi in grado di portare benefici non solo alle imprese della microrete ma anche ai cittadini in generale.

### Obiettivi dell'azione

Gli obiettivi di un'azione finalizzata a creare reti, possono essere diversi in funzione della tipologia di aziende coinvolte, del settore merceologico e del contesto nel quale si opera. Oltre agli obiettivi generali, sarà necessario definire le finalità specifiche in funzione dell'iniziativa che si vuole intraprendere.

Tra gli obiettivi generali si possono ipotizzare:

- la creazione di reali sinergie di processo e di prodotto tra le imprese
- l'allargamento degli ambiti di intervento e il miglioramento dell'attività di ricerca e sviluppo
- il consolidamento dei rapporti con i soggetti della rete e una maggiore collaborazione basata su obiettivi comuni
- il miglioramento dell'immagine e l'ampliamento della visibilità sul territorio della rete e dei singoli soggetti che ne fanno parte.

### Quali soggetti può coinvolgere

L'azione è diretta soprattutto ai soggetti che l'impresa chiama a collaborare per la costruzione della rete. Target importanti sono anche i clienti, i fornitori, il personale e tutti gli altri stakeholder delle imprese coinvolte.

## Come organizzare l'azione

L'azione parte dalla decisione dell'impresa di creare una rete per migliorare le proprie performance sul mercato. Dal punto di vista operativo si possono prevedere alcune specifiche fasi di lavoro.

1. Valutare al proprio interno l'opportunità di creare la rete coinvolgendo diverse funzioni aziendali: progettazione, produzione, logistica, risorse umane etc.
2. Definire il progetto nelle sue linee generali considerando sia le opportunità di business sia le possibili sinergie (di processo e di prodotto) che si potrebbero creare grazie alla nuova rete
3. Elaborare il progetto di intervento precisando gli obiettivi e individuando i soggetti che potrebbero far parte della rete
4. Presentare il progetto proponendo, per esempio, ai soggetti coinvolti un percorso di formazione, analisi e confronto che permetta una miglior conoscenza reciproca con l'obiettivo di crescere e lavorare insieme
5. Ricordare che, per creare una collaborazione duratura, è necessario passare da una visione soggettiva a una visione oggettiva: anche per questo, al termine del percorso di conoscenza, si potrà aver maturato una decisione più precisa degli obiettivi che si vogliono raggiungere
6. Organizzare con i soggetti coinvolti una serie di incontri operativi per puntualizzare meglio quali effetti economici e finanziari potrebbe avere l'aggregazione delle varie imprese. Inoltre è opportuno definire i ruoli e compiti dei diversi partner, i contenuti e le modalità della collaborazione, i tempi e le risorse.
7. Prima dell'avvio del progetto è importante anche definire e condividere con tutti i soggetti: le modalità di misurazione dei risultati ottenuti, la governance, la selezione dei manager e dei sistemi di gestione etc.
8. Una volta avviata la rete, si potrà dare visibilità alla decisione sia all'interno sia all'esterno dell'impresa coinvolgendo nelle attività di comunicazione anche tutti i soggetti previsti.

## Quali risultati può portare

Il modello proposto può contribuire alla razionalizzazione dei consumi di una azienda distributiva, alla creazione di una rete di filiera e all'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse interne e dei collaboratori esterni nel processo di gestione del rapporto trasporto/prodotto.

Applicazione pratica ispiratrice è stata l'esperienza di Sotral\*, un'impresa specializzata nell'erogazione di servizi di logistica distributiva a sup-

porto delle aziende di ristorazione collettiva che, nel 2003, ha aperto una propria divisione ambientale, denominata Risteco. Nel 2005 Risteco si è trasformato in un consorzio autonomo e, con la collaborazione delle realtà professionali che ne sono entrate a far parte, opera con l'obiettivo di promuovere modelli di ristorazione maggiormente sostenibili.

Andrea Ivaldi, Direttore Commerciale di Sotral ha detto: *“I risultati derivati dalla collaborazione e dalla creazione del Consorzio Risteco sono diversi: la promozione e diffusione della sostenibilità nell'intera filiera della ristorazione collettiva ha generato un contesto sensibile ai temi degli impatti ambientali ed ha favorito l'apprezzamento degli sforzi fatti da Sotral in tale direzione. È anche grazie a queste azioni che il rapporto con i clienti si è consolidato e ci ha consentito di crescere, malgrado il contesto economico penalizzante.”*

\* Sotral nasce nel 1982 come azienda di servizi per la logistica e distribuzione di prodotti alimentari. Prima Srl, è diventata Spa nel 2004. Nel 2003 l'azienda individua nell'innovazione ambientale una leva di competitività applicabile non soltanto alla propria attività di logistica, ma a tutta la filiera della ristorazione collettiva. L'azienda adotta la filosofia del Life Cycle Thinking (LCT), visione che permea ogni attività intrapresa. Sotral promuove una cultura d'impresa nella quale la gestione ambientale e sociale sono adottate per contribuire allo sviluppo sostenibile e ad una maggiore competitività sul mercato nazionale ed internazionale; vanta inoltre una grande specializzazione tecnico-logistica, una presenza capillare sul territorio, una struttura efficiente e professionale. Partendo dal presupposto che la crescita economica è pienamente compatibile con il mantenimento di un livello accettabile di qualità ambientale, l'azienda intende favorire quelle politiche di integrazione tra ambiente e sistemi produttivi che contribuiscono a diminuire l'inquinamento ed al tempo stesso a migliorare il funzionamento dell'economia. Per questo motivo, dal 2003, Sotral investe una quota pari al 2,5% del fatturato annuo in ricerca e sviluppo a favore della promozione dello sviluppo sostenibile nei servizi di ristorazione. Una parte significativa delle attività di Ricerca e Sviluppo confluisce nel Consorzio Risteco, di cui Sotral è attore fondatore e fondamentale, piattaforma d'incontro con altre realtà professionali legate alla sfera

scientifico, ambientale, istituzionale e sociale, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo sostenibile nell'intera filiera della ristorazione collettiva. Nato nel 2005, Risteco si occupa quotidianamente, a livello nazionale ed internazionale, di ricerca e sviluppo di nuovi modelli di ristorazione maggiormente sostenibili, in ottica di *ciclo di vita*, attraverso una struttura giovane e dinamica e collaborando con i vari organismi sovranazionali che si occupano di sostenibilità del cibo. Attraverso l'ampia rete di alleanze instaurate, l'azienda si pone come interlocutore autorevole nella ricerca di soluzioni innovative di sviluppo sostenibile nel settore della ristorazione.