



[www.wood2good.eu](http://www.wood2good.eu)

# RISTRUTTURAZIONE DEL SETTORE DEL LEGNO

## Libro delle raccomandazioni

In collaborazione con:

Col supporto  
finanziario dell'UE



 GENERALITAT VALENCIANA  
CONSELLERIA D'ECONOMIA, INDUSTRIA, TURISME I OCUPACIÓ

 FEVAMA  
FEDERACIÓ EMPRESARIAL DE LA MADERA Y MUEBLE  
DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

 POUR LA  
SOLIDARITÉ  
European think & do tank

 bucks  
new university

 VERONA INNOVAZIONE

 ÉPÍTŐK  
EFÉDOSZSZ

 FCBA  
INSTITUT  
TECHNOLOGIQUE



## RINGRAZIAMENTI

La presente pubblicazione è stata predisposta sulla base delle informazioni fornite da numerose società del settore del legno, con sede in Francia, Italia, Spagna e Regno Unito.

Il documento è stato redatto e pubblicato da POUR LA SOLIDARITE' con il rilevante contributo nei contenuti dei partners del progetto Wood2Good.

Gli autori intendono ringraziare caldamente i rappresentanti delle società per la propria disponibilità nonché il proprio contributo all'elaborazione della presente pubblicazione.

Questa pubblicazione è stata predisposta con il supporto finanziario del Programma Progress dell'Unione Europea. I contenuti della presente pubblicazione sono soggetti alla sola responsabilità del consorzio ed alcun modo rispecchiano le posizioni della Commissione europea.

## INDICE

Ringraziamenti .....	1
Indice.....	2
Presentazione del progetto .....	3
1. Introduzione.....	5
2. RACCOMANDAZIONI GENERALI .....	5
3. IL RUOLO DEI DATORI DI LAVORO .....	7
4. IL RUOLO DEI DIPENDENTI.....	8
5. IL RUOLO DELLA PUBBLICA AUTORITA' .....	9
6. ALTRE VARIABILI.....	10
7. I MAGGIORI BENEFICI DELLA RISTRUTTURAZIONE.....	11
8. CONCLUSIONI.....	13

## PRESENTAZIONE DEL PROGETTO

### Obiettivi di Wood2Good

Il progetto Wood2Good è stato sviluppato con l'obiettivo di analizzare la situazione attuale della ristrutturazione nel settore del legno e delineare le raccomandazioni rivolte ai decisori in modo da garantire una modifica responsabile delle PMI del legno verso un'economia verde.

Per raggiungere tale obiettivo, gli obiettivi specifici del progetto sono:

1. Migliorare la comprensione della posizione nel settore del legno in termini di impiego e pratiche sostenibili;
2. Promuovere la realizzazione di un vero e proprio dialogo tra i principali portatori di interessi (parti sociali, Autorità pubbliche, istituti tecnologici) e lo scambio di informazioni sulla ristrutturazione del settore del legno attraverso casi di studio e workshop nazionali;
3. Ricercare le migliori pratiche ed innovazioni raccolte in tutta Europa; Aumentare la consapevolezza sui temi di ristrutturazione del settore del legno e le sue soluzioni, condividendo le conclusioni delle attività condotte in ogni Paese attraverso pubblicazioni (Libro delle raccomandazioni e Libro InnoBox) e organizzazione di eventi (conferenze europee).

### I prodotti principali del progetto Wood2good

2 eventi transnazionali

- Conferenza di lancio - Bruxelles, Marzo 2014;
- Conferenza finale - Bruxelles, Dicembre 2014;

1 sondaggio sulla percezione del settore del legno dalle parti interessate;

1 relazione sulla rassegna bibliografica per migliorare la comprensione della situazione;

4 casi di studio e workshop in Spagna, Francia, Regno Unito, Italia;

1 InnoBox strumento online che dà accesso alle migliori prassi e innovazioni identificate;

1 libro InnoBox che presenta una selezione delle migliori pratiche e delle innovazioni;

1 libro di raccomandazioni rivolte ai decisori;

1 sito web del progetto: [www.wood2good.eu](http://www.wood2good.eu)

**Data di inizio**

Febbraio 2014

**Data di fine**

Gennaio 2015

**Partner Wood2Good**

**CEITE**

Spagna (Coordinatore)



**POUR LA SOLIDARITÉ**

elgio



**FEVAMA**

Spagna



**FCBA**

Francia



**Verona Innovazione**

Italia



**EFEDOSZSZ**

Ungheria



**Buckinghamshire New University**

Regno Unito



## 1. INTRODUZIONE

E' generalmente noto che, finalmente, le aziende della produzione di mobili - e il settore del legno in generale - tengano conto della necessità di ristrutturare e trasformare in prodotti ecologicamente sostenibili. Il seguente documento è una guida completa di raccomandazioni rivolte a tali società, al fine di affrontare il difficile processo di ristrutturazione. Queste raccomandazioni sono il risultato produttivo e le conclusioni dei seminari locali organizzati dai partner del progetto, che si sono basate sull'esperienza di alcune delle aziende più consolidate del settore.

Aspiriamo a fornire una guida utile per queste imprese affermando il ruolo specifico e importante di ognuna delle parti interessate nel corso del processo di ristrutturazione. Per questo motivo, grande importanza che deve essere data agli interessi di tutte le parti interessate, in particolare ai dipendenti, che svolgono un ruolo chiave in questo processo, al fine di avere risultati precisi ed efficienti. Tuttavia, questo manuale identifica i grandi benefici per l'intero settore del legno - nel breve termine, così come nel lungo termine - ottenuto nel percorso rivolto ad un'economia più verde.

Anche se il consorzio Wood2Good ha compiuto sforzi ragionevoli per ottenere informazioni da un ampio spettro di fonti, non possiamo garantire una precisione assoluta e la completezza delle informazioni/dati presentati, né ci assumiamo la responsabilità per le raccomandazioni che potrebbero essere state omesse a causa di condizioni particolari o eccezionali e circostanze.

## 2. RACCOMANDAZIONI GENERALI

E' noto che da mettendo in atto qualsiasi tipo di iniziativa - non importa la sua grandezza - implica che la società si assuma un impegno per la conservazione e la riduzione del consumo di risorse. Ciò probabilmente porterà l'azienda a prendere nuove iniziative con l'obiettivo di un miglioramento ambientale.

Tuttavia, le aziende, come i principali attori di questo processo, vengono informate sull'opportunità di iniziare la realizzazione del processo di ristrutturazione il più presto possibile, ma mai in un modo frettoloso, in quanto ciò potrebbe portare a un'inutile confusione per gli attori. Tutte le modifiche devono essere attuate in modo costante e uniforme, allo stesso tempo, in linea con uno programma abituale della società in modo che le modifiche siano facilmente accettati dagli attori (datori di lavoro, dipendenti, clienti, etc.).

Un esempio specifico di un normale processo di attuazione è dato dalla società PERMASA (Spagna), che ha sviluppato una propria metodologia di eco-design, sulla base delle proprie competenze già consolidate di conoscenza, ma anche attraverso un'indagine e un'analisi ambientale dei materiali e processi necessari.



PERMASA ha intrapreso questo processo riprogettando un proprio prodotto già esistente, conosciuto per il proprio alto tasso di vendita attraverso la sua lunga presenza sul mercato.

Le aziende e le loro scelte sui materiali in uso possono avere un effetto significativo sulle emissioni di anidride carbonica, che sono una delle principali cause del riscaldamento globale. La terminologia di prodotti "verdi" e "eco-compatibili" sta assumendo un più ampio consenso tra i produttori e i consumatori. Per questo motivo, le politiche nazionali ed europee sono impostate in modo da favorire l'uso e la produzione di tali prodotti.

Vi è di più, la legislazione regionale e nazionale, nonché le direttive e i regolamenti europei, hanno un forte impatto sulla sopravvivenza del settore della lavorazione del legno. Tali leggi e norme in materia di sicurezza e ambiente dovrebbero essere presi in considerazione durante l'attuazione dei processi di ristrutturazione e gli investimenti ambientali. In base a questo schema, il Comitato economico e sociale europeo ritiene che i prodotti delle 'Valutazioni del ciclo di vita (LCA) rappresentino lo strumento di gestione ambientale adeguata per il futuro, come LCA è uno strumento per l'individuazione delle emissioni ambientali e per valutare gli impatti causati da un processo, prodotto o attività durante il suo intero ciclo di vita.

Inoltre, lo studio dell'UE sulla domanda ed offerta delle forniture della materia prima di legno per le industrie Europee dell'elaborazione del legno stabilisce che un approvvigionamento sostenibile e continuo delle materie prime di legno è fondamentale per mantenere un'industria del legno competitiva. Le norme europee in materia di economia circolare (MEMO / 14/452 e COM (2014) 398 definitivo) aggiungono che il principio dell'utilizzo a cascata rappresenterà il modo ottimale per massimizzare l'uso efficiente delle risorse della materia prima naturale che è il legno. In altre parole, assortimenti di legno adatti dovrebbero essere utilizzati fisicamente piuttosto che servire come combustibile. L'uso dell'approccio a cascata non solo assicura un utilizzo economico ottimale della materia prima, ma fornisce anche importanti benefici climatici attraverso stoccaggio continuo del carbonio e l'effetto di sostituzione, prima dell'uso del legno come fonte di energia.

Ad esempio, la società italiana Antico E. ha sviluppato una politica che combina l'uso di materie prime e l'uso cascata di legno durante i processi produttivi. Tenendo presente che le richieste di loro clienti derivano dalla domanda di pezzi di design di elevata qualità e unici in armonia con i principi di eco-sostenibilità, la società usa solo componenti che siano materie prime di alta qualità e esclusivamente italiani, a seguito di una determinata procedura di lucidatura e verniciatura del legno recuperato. Di conseguenza, non solo la società si concentra su standard di certificazione (UNI EN ISO 9001: 2000, CERMET), ma i propri principi di produzione sono: riciclaggio e dare nuova vita ai propri materiali tramite il riutilizzo e deplezione finale del prodotto.



Uno dei fattori più importanti della procedura di ristrutturazione nasce dalla pre-progettazione e preparazione. Questo perché ogni singola iniziativa per sviluppare l'azienda a un certo punto comprendere la necessità di nuovi macchinari e attrezzature in genere. Questa esigenza di cambiamenti tecnologici dovrebbe essere pianificata in anticipo, in quanto la loro attuazione richiede tempo.

Ad esempio, le aziende inglesi Premier Kitchens e Boss Design cominciarono le proprie procedure di attuazione anni fa. Per cominciare, Premier Kitchens ha avviato le proprie pratiche sostenibili circa 5 anni fa dopo 4 passaggi. In primo luogo, c'è stata una dimostrazione di impegno per gli investimenti orientati alla sostenibilità a seguito di investimenti in un impianto di biomassa. Sulla terza fase della loro procedura di ristrutturazione durata 12 mesi, hanno investito in efficaci misure energetiche, come ad esempio il fattore di correzione della potenza, un sistema di produzione di illuminazione a VSD e LED. Infine, hanno investito le loro risorse su discariche e riduzione di rimbalzi, che li ha portati a diminuire i loro costi medi per unità prodotta.

### 3. IL RUOLO DEI DATORI DI LAVORO

Una delle variabili più importanti nella struttura di una società è davvero data dai datori di lavoro. E 'generalmente accettato che essi abbiano il compito di prendere decisioni e attuare le modifiche alla fine della giornata, ma la consultazione delle parti interessate e il coinvolgimento delle istituzioni locali è sempre necessario - con il contributo specifico dei dipendenti, che costituiscono la base della piramide della società. Partendo da questo concetto, tutto il personale deve essere consapevole della necessità di cambiamento e quindi essere coinvolto nei processi di innovazione e di ristrutturazione. Un elemento chiave che una società dovrebbe migliorare, è il flusso di informazioni tra datori di lavoro e lavoratori. In questo modo, si rafforzerà il coordinamento e la comunicazione all'interno del team di collaboratori.

Inoltre, la società dovrebbe prendere provvedimenti al fine di aumentare la responsabilizzazione e il coinvolgimento dei dipendenti e l'ulteriore miglioramento del tempo di risposta alle richieste provenienti da dipendenti relative a disfunzioni e possibili miglioramenti da apportare all'interno della società. È un dato di fatto, che offre diverse alternative come la riduzione dell'orario di lavoro, il pensionamento anticipato, orari flessibili, ecc faciliterà l'accordo con i dipendenti come ulteriore miglioramento o ristrutturazione della società. Infine, i datori di lavoro sono fortemente invitati a migliorare l'ambiente di lavoro; per esempio, se è richiesta la creazione di nuovi posti di lavoro durante il processo di ristrutturazione, le aziende dovrebbero, se possibile, dare la priorità ai lavoratori già esistenti tramite la promozione interna.

Cosa più importante, i datori di lavoro dovrebbero rendersi conto che formano

una grande e importante parte della società nel suo complesso e, per questo motivo, importanti azioni sociali dovrebbero essere prese in anticipo per qualsiasi processo di ristrutturazione. Un esempio specifico è la cooperativa sociale italiana chiamato Avanguardia, che si concentra sin dal 1993 sulla produzione, il riciclo e la vendita di prodotti in legno: così riciclano vecchie botti di vino, cassette di frutta e legni laccati smontati dai vecchi fienili, stalle e casolari alpini. Questa attività ha una doppia valenza sociale: la prima è il riciclo di materiale altrimenti destinato alla discarica, e la seconda è il reinserimento sociale delle persone: infatti, ex-alcolisti e tossicodipendenti – tra gli altri gruppi socialmente emarginati - hanno la possibilità di entrare nuovamente nel mercato del lavoro.

Tuttavia, insieme ad architetti e designers (molti dei quali erano precedentemente disoccupati); il proprietario ha iniziato la creazione di prodotti di design, che, a poco a poco, hanno avuto il loro posto nei negozi di Verona: supermercati, imprese di ristorazione, bar, ecc .. Un risultato importante è il rilancio Avanguardia sul territorio Veronese, principalmente dovuto al commercio di una buona uve da vino nella zona, che è stato anche molto aiutato, dal collegamento con un sito web tedesco di e-commerce, DaWanda, che ha fatto in modo che superassero le frontiere verso le regioni circostanti e ottenessero una certa visibilità anche nell'area di Milano. Per questo motivo, Avanguardia ha dimostrato che il proprio modello è una buona pratica per i datori di lavoro in termini di impegno sociale in quanto offre diverse alternative per i dipendenti svantaggiati e anche perché è direttamente legato al riciclo e eco design sul proprio territorio, coinvolgendo innovazione, processi di ristrutturazione e internazionalizzazione dei propri prodotti.

#### 4. IL RUOLO DEI DIPENDENTI

Quando le decisioni sono prese dal management della società, in realtà, il processo di attuazione è effettuato dai dipendenti che agiscono e operano in determinate condizioni e circostanze. Per questo motivo, è molto importante per i dipendenti essere proattivi e disposti a contribuire attivamente al processo di ristrutturazione durante il quale potrebbe verificarsi la necessità di formazione interna complementare. I dipendenti devono accettare di essere formati in tecnologie aggiornate e di acquisire nuove abilità e competenze che permettono loro di essere più flessibili e produttivi. Anche se la ristrutturazione di una società potrebbe richiedere l'acquisizione di nuove competenze da parte dei dipendenti, a volte non è prevede tanto la formazione o le competenze, quanto la necessità di un cambio culturale, che farà in modo che tutto il personale sia coinvolto fin dall'inizio e comprenda sia ragioni etiche sia quelle commerciali per il cambiamento di strategia e come questo li colpisca come singoli dipendenti e anche come cittadini.

Attraverso vari esempi di diverse società si osserva che quando ai dipendenti sono date opportunità per un futuro contributo nella gestione della società, vi è un aumento della loro produttività. Perché questo approccio abbia successo, i dipendenti devono capire che il loro contributo alla società è più che vitale e che, quando viene data la possibilità di prendere decisioni, devono essere zelanti ed energici su questo. In questo campo, un esempio potrebbe essere dato dalla azienda di famiglia francese COULIDOOR, fondata nel 1986, che è specializzata nella progettazione e produzione di porte di armadi e soluzioni di stoccaggio delle soluzioni su misura.

Dal 2012, grazie all'iniziativa diretta dei dipendenti, l'azienda ha consolidato la propria politica di sviluppo sostenibile mediante l'attuazione di azioni complementari. Questi processi sono diretti infatti dal direttore industriale del gruppo, che si affida al proprio personale interno, sotto la supervisione del responsabile della qualità e del reparto risorse umane. Più di recente, un rafforzamento di tutta la gestione su posizioni strategiche ha avuto luogo con l'assunzione di un responsabile acquisti, un controllore finanziario, un ingegnere di ricerca e sviluppo e un direttore marketing. Questo permette la diffusione e il trasferimento dei principi dello sviluppo sostenibile in diverse funzioni strategiche della società e quindi a tutte le categorie di seguito, come i servizi incaricati della sostenibilità economica, l'innovazione, e la comunicazione esterna.

Tutto sommato, lo sviluppo sostenibile rappresenta un approccio strategico per l'azienda, soprattutto una volta implementato direttamente e compreso dai dipendenti. Tuttavia, è ancora troppo presto per misurare l'impatto – in particolare in relazione ai portatori di interessi esterni - ma tutto questo processo aiuterà sicuramente a rafforzare gli impegni della società nella soddisfazione del cliente, nelle relazioni con i fornitori, nell'innovazione e nel rispetto dell'ambiente.

## 5. IL RUOLO DELLA PUBBLICA AUTORITA'

Come già accennato nelle prime pagine di questo libro di raccomandazioni, esistono non solo le aziende, ma anche fattori esterni che influenzano e interagiscono con l'ambiente economico di un'impresa. Pertanto, le autorità pubbliche regionali e nazionali devono rivedere i propri servizi di supporto verso le imprese attraverso l'intero processo di ristrutturazione. In ogni caso questa guida non intende suggerire che le autorità pubbliche dovrebbero fornire soluzioni chiavi in mano a alle imprese ma che dovrebbero costruire le basi per un dialogo proficuo con le aziende coinvolte. Un servizio di supporto/assistenza per le aziende e imprese che intendono creare soluzioni innovative dovrebbe essere disponibile per fornire assistenza su vari argomenti come la normativa, il diritto della pro-

prietà intellettuale e la strategia di business. Più precisamente, quelle amministrazioni pubbliche dovrebbero fornire le risorse economiche giuste per le aziende che cercano di attuare soluzioni innovative verso un'economia più verde.

È piuttosto singolare che, in questo momento, sempre più governi europei e organizzazioni non governative stiano incoraggiando lo sviluppo delle energie rinnovabili al fine di combattere la mitigazione dei cambiamenti climatici e aumentare la sicurezza energetica. Il legno è attualmente la più grande fonte di energia rinnovabile, anche se altre fonti rinnovabili come l'eolico e il solare, stanno rapidamente guadagnando slancio. Tuttavia, si stima che un aumento significativo nella fornitura di legname sarà necessario per raggiungere l'obiettivo del 20% fissato per le energie rinnovabili entro il 2020. Le industrie europee che lavorano il legno stanno giocando un ruolo importante come fornitori di calore e di energia elettrica e come produttori di bio-carburanti a base di legno, diventano "bio-raffinerie", contribuendo così ad un uso più efficiente del legno, sia per i prodotti energetici e forestali. Infatti, segherie e produttori di pannelli sono già in gran parte autosufficienti attraverso il recupero di energia dai rifiuti.

Seguendo questa direzione, la Commissione europea, sotto la propria iniziativa bandiera "Orizzonte 2020", ha introdotto cinque partenariati pubblico-privati, denominati "Iniziativa tecnologiche congiunte" (JTIs). Le Industrie a base di Bio (Bio-Based Industries) JTI hanno lo scopo di promuovere una forte base biologica nel settore industriale europeo per ridurre la dipendenza dell'Europa dalle prodotti petroliferi, di aiutare l'UE a raggiungere gli obiettivi relativi ai cambiamenti climatici, e di portare a una crescita più verde e più rispettosa dell'ambiente. Il consorzio riunisce quasi 50 grandi e piccole imprese europee, le autorità pubbliche, i gruppi e le organizzazioni tra la tecnologia, l'industria, l'agricoltura e la silvicoltura organizzati in un Consorzio industrie a base di Bio.

## 6. ALTRE VARIABILI

Congiuntamente alle autorità pubbliche che potrebbero offrire i loro servizi alle imprese, un'altra consulenza esterna per il processo decisionale - da parte di esperti, osservatori o istituti tecnologici - è la benvenuto in quanto può contribuire a fornire alle aziende le informazioni complementari corrette sui diversi scenari futuri, l'evoluzione delle tendenze del mercato e dei consumatori, ma anche per definire gli aspetti critici e di un piano di miglioramento.

Le associazioni locali devono essere più disponibili ad aiutare le aziende ad adattarsi ad un mercato in continua evoluzione, fornendo strumenti per gestire efficacemente il cambiamento. Le aziende di altri settori potrebbero condividere il modo in cui gestiscono i cambiamenti intergenerazionali con successo e quali si-



ano i fattori critici da considerare. Per quanto riguarda l'impatto di una consulenza esterna per il processo decisionale proveniente da entità esterne, il caso di studio proveniente dall'Italia è ininteressante, ZaniniAlcideSnc di ZaniniPierluigi & C.

Questa azienda opera nel settore dell'arredamento con la produzione in loco e un processo di ristrutturazione che ha avuto luogo nel 2012. Ci sono stati diversi motivi per attuare la ristrutturazione della società: stavano lavorando in subappalto per una grande azienda, e quando la crisi è iniziata sono stati costretti a lavorare di più per meno soldi; Inoltre, il cliente non ha dato l'azienda il tempo necessario per adattarsi e soddisfare le nuove esigenze. Da quel momento la società non poteva permettersi le crescenti spese della tassazione italiana e i partner più anziani e due dei loro lavoratori più preziosi sono andati in pensione. Così si è deciso di lavorare su richiesta, fornire i servizi direttamente sul mercato e anche di investire in networking e comunicazione sui social media (creare legami con le associazioni artigianali) nonché nella responsabilizzazione dei partner più giovani.

Per quanto riguarda la formazione impartita ai lavoratori della società, il partner più giovane (Pierluigi), dopo il ritiro dei partner più anziani (suo zio e suo padre, che avevano lavorato in azienda per quasi 40 anni), ha iniziato un grande processo di responsabilizzazione del personale. Ha partecipato a corsi di formazione sui seguenti argomenti: gestione, comunicazione e marketing. In questo processo, la società è stata sostenuta dall'associazione di Artigianato (Confartigianato Verona) attraverso diversi corsi di formazione e tutoraggio, ed è stata accompagnata da consulenti e consiglieri di questa stessa associazione. Anche se la società non era economicamente stabile, l'associazione della Artigianato ha fornito tutti i servizi e la consulenza gratuitamente. I rifiuti di legno non erano ancora usati come fonte di energia nella loro società, ma la sostenibilità sarebbe stata introdotta in processi e prodotti come mezzo di riduzione dei costi e come mezzo di attrarre clienti molto sensibili alle questioni ambientali.

Allo stato attuale, l'azienda sta valutando investimenti in: a) la gestione dei social media e il lancio di un nuovo sito web; b) l'acquisto di nuovi macchinari a basso impatto in distribuzione e con meno costi energetici, al fine di ottenere efficienza e quindi ridurre i tempi di produzione.

## 7. I MAGGIORI BENEFICI DELLA RISTRUTTURAZIONE

La ristrutturazione verso un'economia verde può essere considerato come una misura per portare la società ad un migliore scenario futuro. Attraverso paradigmi e casi di studio diversi, si può sicuramente affermare che molte aziende traggono beneficio semplicemente dall'attuare azioni piccole e semplici, in-

centrate su efficienza delle risorse o impegnandosi con nuove tecnologie che sono ampiamente disponibili per tutti.

L'integrazione della variabile ambientale nella politica di marketing di una società può portare a un rilevante miglioramento della sua immagine di fronte ai consumatori.

Intraprendere gli investimenti necessari potrebbe comportare un vantaggio competitivo sui propri concorrenti e a migliori condizioni ambientali per i dipendenti. E' davvero importante per le aziende investire nella formazione delle risorse umane e nella formazione professionale che fornisce la possibilità ai propri dipendenti di acquisire nuove competenze. Molte aziende del settore del legno hanno faticato a trovare personale davvero qualificato per le esigenze aziendali; investimenti in formazione delle risorse umane sono utili al fine di colmare man canze di competenze tra professionisti vecchi e nuovi. Attraverso tale formazione, nuove e vecchie risorse umane acquisiscono non solo competenze chiave della società, ma anche la propria filosofia generale.

Inoltre, come dimostra il caso di studio di Tad Legno Company in Italia, c'era una integrazione delle diverse competenze tra le più anziane e giovani generazioni all'interno della società. La vecchia generazione possiede elevate competenze manuali che dovevano essere conservate e tramandate alle nuove generazioni, che ha più esperienza in tecnologia digitale e potrebbe contribuire nei settori della comunicazione e del marketing, sfruttando le potenzialità di internet e delle nuove tecnologie in generale.

Adottando un approccio più sensibile alla sostenibilità si può aiutare a soddisfare le aspettative dei clienti con una più profonda comprensione delle questioni ambientali. Secondo l'esempio di ristrutturazione di Premiere Kitchens, i miglioramenti stabiliti sono stati accolti positivamente dalla base dei loro clienti, i cui commenti hanno suggerito che essi percepiscono Premier Kitchens come realmente appassionato e impegnato nella sostenibilità. La sostenibilità sicuramente gioca un ruolo chiave nella riuscita dell'evoluzione della società, che si avventura in nuovi mercati diversi dalle cucine, come mobili per studenti e, più recentemente, mobili da bagno.

Per lo stesso motivo, le aziende che implementano prassi innovative verso la sostenibilità ecologica e ambientale migliorano la loro produzione di rifiuti e il loro riutilizzo, e riducono il loro consumo di energia. Altri casi di studio, come Boss Design e HYPNOS nel Regno Unito hanno indicato rilevanti miglioramenti dei costi di consumo energetico a lungo termine. Perché ciò accada, in primo luogo le imprese devono raggiungere gli aggiornamenti tecnologici che aumenteranno il loro costo nel breve termine, ma sarà fruttuoso nel lungo periodo. Ot-



tenere risultati di miglioramenti tecnici in una riduzione dei costi, una maggiore produttività, l'ottimizzazione delle risorse, e un ridotto consumo energetico; questo si traduce in un risparmio di costi e nel miglioramento della competitività.

Il caso di studio della società spagnola Royo ha dimostrato che gli investimenti realizzati diretti alla tutela e al progresso

dell'ambiente hanno influenzato la crescita dell'occupazione basata sulla competitività e crescita produttiva dell'azienda. Inoltre, la società italiana Trada BM è un buon esempio di modernizzazione dell'immagine di un'azienda che unisce i punti di forza - senza danneggiare i suoi valori - i dipendenti e l'integrità dei suoi servizi. L'uso delle nuove tecnologie implica una modifica dei processi, la maggioranza dei quali comporta un risparmio del consumo di risorse e, infine, un notevole risparmio economico.

## 8. CONCLUSIONI

Come già analizzato attentamente attraverso questa guida, vi è una forte necessità di attuare misure di progettazione ecocompatibile, come parte di un più grande schema di responsabilità sociale e ambientale. L'eco-design è una metodologia utilizzata nel processo di fabbricazione del prodotto al fine di realizzare la riduzione e la prevenzione del loro impatto ambientale. Si tenga anche conto degli impatti ambientali in ogni fase della progettazione e sviluppo di un prodotto, in modo da assicurarsi che i suddetti beni prodotti abbiano il minor impatto ambientale attraverso la valutazione del ciclo di vita.

E' importante per le aziende rendersi conto che, di tanto in tanto, hanno bisogno di rivedere le loro attività e le relazioni con cliente, al fine di verificare se, in una'area commerciale già complessa, chiarezza e semplicità nelle comunicazioni valgono, poiché ciò è raro, ma ha valore. Per questa guida, chiarezza e semplicità sono riassunte in un fatto molto importante: collegando i risparmi sui costi con la sostenibilità sociale e ambientale è l'unico modo per le aziende di migliorare la gestione e le prestazioni economiche.

Dicembre 2014

Coordinamento per la pubblicazione

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS  
European think & do tank

[www.pourlasolidarite.eu](http://www.pourlasolidarite.eu)



[www.wood2good.eu](http://www.wood2good.eu)