

# ESPORTARE LA DOLCE VITA

Bello e ben fatto: il potenziale del *made in Italy*  
nel panorama internazionale

---

RAPPORTO 2023



CONFINDUSTRIA  
Centro Studi





CONFINDUSTRIA  
Centro Studi

# ESPORTARE LA DOLCE VITA

Bello e ben fatto: il potenziale  
del *made in Italy* nel panorama  
internazionale

Rapporto 2023

Il Rapporto è stato coordinato da Alessandro Fontana e Tullio Buccellato.

Gli autori sono: per il Capitolo 1, Gianluca Santoni (Cepii) e Leonardo Ciotti (consulente), Box n. 1.4, Alfredo Cirianni e Alessandro Faramondi (ISTAT); Capitolo 2; Simona Mandile, Enrico Marvasi, Alessandro Rosi (Fondazione Manlio Masi); Capitolo 3, Francesco Coticelli e Stella Gubelli (ALTIS Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano); Capitolo 4, Claudio Cesaroni, Cecilia Guagnini e Alessandro Terzulli (SACE).

L'*editing* è stato curato da Gianluca Gallo (Centro Studi Confindustria).

Si ringrazia Francesca Pasquarelli (Area Affari Internazionali Confindustria) per aver facilitato la raccolta di informazioni presso le associazioni e coordinato la preparazione dell'evento di presentazione del Rapporto.

Il Rapporto è stato chiuso con le informazioni disponibili a maggio 2023.

La realizzazione del lavoro si è avvalsa del sostegno finanziario di:



Edito da:



Confindustria Servizi S.p.A.  
Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma

# INDICE

Premessa	5
Executive summary e raccomandazioni di policy	7
1. Il contesto di riferimento e le prospettive per il “bello e ben fatto”	19
2. Il potenziale del BBF nel mondo	41
3. L’impatto della sostenibilità sulle strategie d’impresa	63
4. Bello e ben fatto, focus ASEAN	81
Appendici metodologiche	99
Appendice statistica	117

## **Lo sguardo degli operatori**

Nicola Levoni	39
Roberto Ziliani	61
Ercole Botto Poala	79
Barbara Amerio	97



## Premessa

*La dodicesima edizione doveva essere quella di ritorno alla normalità dopo la pandemia e invece si trova a dover fare i conti con una questione ancor più complessa per le conseguenze dell'invasione russa dell'Ucraina, senza peraltro che gli effetti destabilizzanti della pandemia fossero ancora del tutto rientrati. Rincarare delle materie prime, inflazione elevata, innalzamento dei tassi da parte delle banche centrali, frammentazione geopolitica sono solo alcune delle sfide a cui devono far fronte le imprese italiane.*

*Se da un lato il perimetro di analisi resta quello delle eccellenze italiane tra i beni finali di consumo, la struttura del Rapporto tiene conto dell'impatto delle tendenze in atto. Il cuore dell'analisi resta quello relativo al "bello e ben fatto" (BBF), i cui pilastri portanti sono le "3F" (Fashion, Food, Furniture), ai quali si aggiungono quelli relativi alla Ceramica, alla Cosmetica, alla Nautica e all'Industria automobilistica.*

*Le tematiche trattate mirano ad approfondire la comprensione dei cambiamenti in corso, effettuando una prima misura delle principali tendenze nel commercio dei beni legati al BBF a partire dal 2022, fornendo un'analisi delle trasformazioni in corso legate al ruolo centrale della sostenibilità, offrendo un approfondimento delle opportunità e le sfide nell'area ASEAN, oltre al consueto studio del potenziale per l'export del BBF nei principali mercati avanzati ed emergenti.*

*La metodologia di selezione delle categorie di prodotto è stata affinata ulteriormente, ma resta l'impianto di individuazione del BBF a cerchi concentrici: all'interno dell'insieme dei beni esportati viene prima isolato l'aggregato che corrisponde ai beni finali di consumo, e poi in questo ambito viene individuato un secondo sottoinsieme, che corrisponde a quei beni per cui l'Italia gode di un vantaggio competitivo nell'export, vendendo a valori medi unitari relativamente alti o, a parità di valori medi unitari, quantità più elevate. In questo modo viene identificato un "core" di beni esportati che colloca l'Italia in una posizione di vantaggio relativo sul piano della "qualità" e, più in generale, della competitività delle sue esportazioni. Si tratta di tutti quei prodotti che si contraddistinguono per design, cura, qualità dei materiali e delle lavorazioni, e che contribuiscono a diffondere nel mondo l'immagine dell'Italian way of life.*

*Per la misurazione del potenziale è utilizzata la stessa metodologia dell'edizione precedente – Export Potential Analysis and Development (ExPANd). L'attenzione è quindi rivolta alla performance di paesi simili all'Italia: gli elementi presi in considerazione nel confronto tra i diversi paesi esportatori si basano sulle principali misure adottate nella letteratura economica e includono il reddito pro-capite, i prezzi (valori medi unitari), il grado di specializzazione, il grado di diversificazione dell'export, la sostituibilità dei beni esportati, le quote di mercato e la distanza geografica.*

*In sintesi, margini di crescita si rilevano ovunque ci siano paesi esportatori con caratteristiche simili e con performance superiori all'Italia. La metodologia ExPANd della Fondazione Manlio Masi è stata sviluppata da Tullio Buccellato ed Enrico Marvasi in un progetto di ricerca avviato nel 2012 e coordinato da Beniamino Quintieri.*

# 3. L'IMPATTO DELLA SOSTENIBILITÀ SULLE STRATEGIE D'IMPRESA

3.1 50 anni di consapevolezza: dal trattato del Club di Roma alla modifica della Costituzione italiana	65
3.2 Il concetto di sostenibilità applicato all'azienda	68
3.3 Il contesto di riferimento	69
3.4 Adottare un approccio sostenibile al business	73



Nella conquista di nuovi mercati le imprese esportatrici italiane e di tutto il mondo devono confrontarsi con un nuovo paradigma economico che mette al centro lo sviluppo sostenibile. Si tratta di sfide avviate ormai da molto tempo, che impongono vincoli sempre più stringenti e rappresentano vantaggi competitivi per le imprese più rapide nel cogliere le nuove opportunità. In questo capitolo si ripercorre l'*excursus* storico, rivolgendo lo sguardo anche al futuro con l'orizzonte temporale 2030 e si mettono in risalto le peculiarità di rilievo per le imprese, con particolare riferimento agli obiettivi di sostenibilità per i principali comparti del BBF.

### 3.1 50 anni di consapevolezza: dal trattato del Club di Roma alla modifica della Costituzione italiana

**NEL 2022 LA TUTELA  
DELL'AMBIENTE ENTRA  
NELLA COSTITUZIONE  
ITALIANA**



**Un percorso lungo mezzo secolo** La promulgazione nel febbraio 2022 della Legge Costituzionale in materia di tutela dell'ambiente ha rappresentato per l'Italia il sigillo a un percorso di consapevolezza sulle dimensioni ambientali e sociali delle attività di impresa cominciato almeno 50 anni prima, in seguito alla pubblicazione nel 1972 del *Rapporto sui limiti dello sviluppo* da parte del Club di Roma.

**Dal Rapporto sui limiti dello sviluppo del 1972 il primo campanello d'allarme** «Nella sua corsa disordinata, l'umanità è giunta a una grande svolta che nasconde pericoli senza precedenti, ma che può anche aprire orizzonti meravigliosi. Non può quindi permettersi di fare errori. Tutto dipende dall'uomo». Con queste attualissime parole Aurelio Peccei (1908-1984) esprimeva una profonda convinzione maturata durante la sua lunga esperienza manageriale in FIAT e Olivetti, convinzione che lo spinse nel 1968 a riunire a Roma un cenacolo di scienziati, industriali e politici provenienti da tutto il mondo per discutere di quella che lui definiva la *problématique*, ossia quel groviglio di problemi come il degrado ambientale, la povertà, le epidemie e la criminalità i cui intrecci richiedevano un approccio olistico prima di allora sconosciuto. Una delle prime iniziative del Club di Roma fu proprio commissionare al Massachusetts Institute of Technology uno studio sui possibili scenari economici futuri, i cui risultati furono poi pubblicati nel celebre Rapporto del 1972 che in estrema sintesi prevedeva, sulla base delle interazioni fra crescita industriale, consumo di risorse e inquinamento, l'insostenibilità nel lungo periodo del modello economico corrente. L'eco del Rapporto fu ben presto amplificata dalla crisi energetica del 1973, risuonando così come un grave campanello d'allarme circa i rischi connessi a un'economia fondata sul consumo di risorse non rinnovabili, come i combustibili fossili, e sostanzialmente miope rispetto al lungo periodo.

**Tra gli anni Ottanta e Novanta l'agenda internazionale riconosce la centralità dello sviluppo sostenibile** Il tema, che in verità veniva già da tempo sollevato dall'allora nascente movimento ambientalista, cominciò dunque ad acquisire centralità nel dibattito e nell'agenda delle istituzioni politiche ed economiche internazionali. Nel 1980 comparve per la prima volta l'espressione "sviluppo sostenibile" nel *World Conservation Strategy – Living Resource Conservation for a Sustainable Development*, documento pubblicato dall'IUCN, dall'UNEP e dal WWF in cui venivano trattati i temi dello sviluppo, della conservazione e della capacità rigenerativa dei sistemi naturali. Bisognerà tuttavia aspettare il 1987 per giungere a una definizione compiuta di sviluppo sostenibile, allorché la Commissione mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo istituita alcuni anni prima dall'Organizzazione delle Nazioni Unite concluse i suoi lavori pubblicando il Rapporto *Our Common Future*, anche noto come *Rapporto Brundtland*, dal nome della premier norvegese chiamata a presiedere la Commissione. In quel documento era enunciata la definizione ancora oggi maggiormente diffusa e accettata di sviluppo sostenibile, ossia quella forma di sviluppo «che

soddisfa le necessità delle attuali generazioni, senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare le proprie».

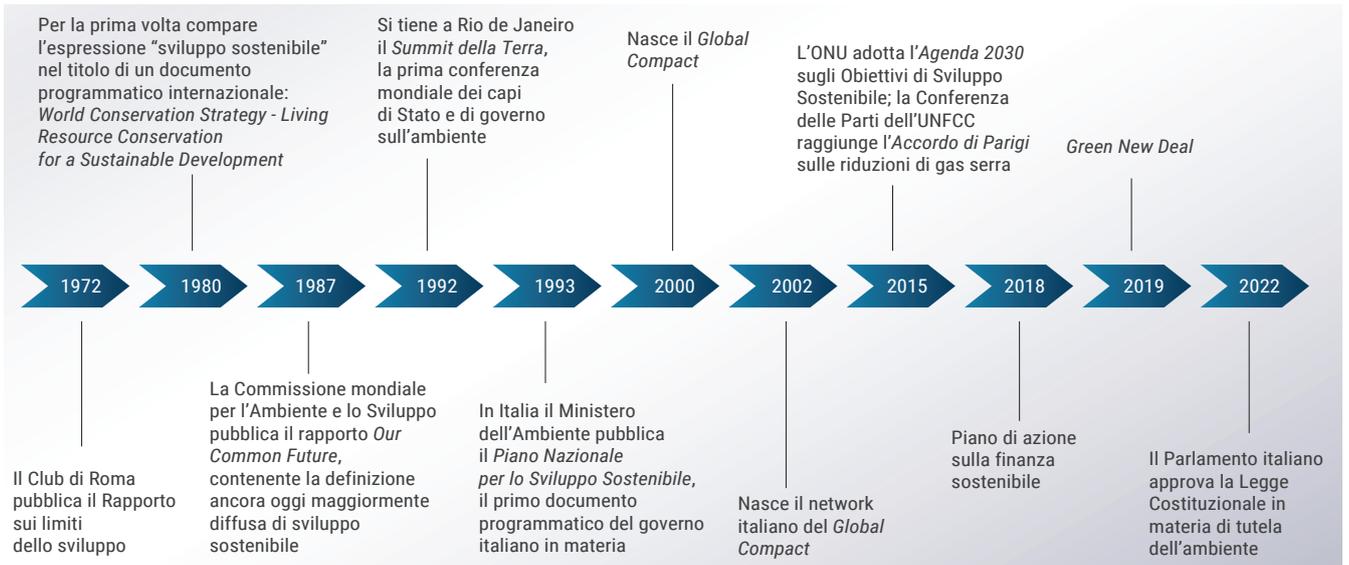
Sull'onda del *Rapporto Brundtland*, nel 1992 l'ONU convocò a Rio de Janeiro il cosiddetto *Summit della Terra*, la prima conferenza mondiale dei capi di Stato e di governo sull'ambiente. La conferenza produsse svariati documenti, tra cui il primo programma per l'ambiente e lo sviluppo, l'*Agenda 21*, una guida per lo sviluppo sostenibile del pianeta nel XXI secolo. L'Italia si è perfettamente inserita in questo percorso. Il primo documento programmatico del governo italiano finalizzato alla realizzazione di uno sviluppo compatibile con la salvaguardia dell'ambiente è rappresentato dal *Piano Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*, emanato nel 1993 dal Ministero dell'Ambiente sulla scorta dell'*Agenda 21*. La linea era ormai tracciata, e gli anni successivi hanno visto un susseguirsi di conferenze e documenti che hanno progressivamente approfondito e aggiornato il tema, andando a coinvolgere non soltanto i governi e le ONG, ma anche le imprese. Risale, infatti, al 2000 il *Global Compact*, il patto mondiale delle Nazioni Unite nato per incoraggiare l'adozione da parte delle aziende dei suoi *Dieci Principi* di rispetto della responsabilità sociale d'impresa. Nel 2002 nasce la Fondazione *Global Compact Network Italia* con l'obiettivo primario di contribuire allo sviluppo del *Global Compact* delle Nazioni Unite.

**Il 2015 *annus mirabilis* dello sviluppo sostenibile: l'*Agenda 2030* e l'*Accordo di Parigi*** Recentemente, le più significative tappe di questa presa di coscienza globale sono entrambe avvenute nel 2015, che rappresenta così un autentico *annus mirabilis* per lo sviluppo sostenibile. A settembre, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite approva l'*Agenda 2030*, introducendo così gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, si veda il BOX n. 3.1). A dicembre, la Conferenza delle Parti dell'UNFCCC riunita a Parigi impone la riduzione delle emissioni di gas serra al fine di contenere l'innalzamento della temperatura media globale ben al di sotto di 2°C rispetto ai livelli preindustriali, al fine di ridurre i rischi connessi ai cambiamenti climatici.

**Il percorso italiano e la riforma costituzionale del 2022** La già citata Legge Costituzionale in materia di tutela ambientale nel 2022 ha previsto l'aggiunta di un nuovo comma all'articolo 9 che introduce, tra i principi fondamentali della Costituzione, la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, «anche nell'interesse delle future generazioni». Il nuovo articolo così composto riecheggia la definizione di sviluppo sostenibile contenuta nel *Rapporto Brundtland* del 1987. Inoltre, all'articolo 41, che già riconosceva la libertà dell'iniziativa economica privata a patto che non rechi danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana, è stato altresì aggiunto che essa non può svolgersi neppure a danno della salute e dell'ambiente, andando così a completare e integrare le imprescindibili dimensioni ambientali e sociali dello sviluppo sostenibile (Grafico 3.1).

La riforma, che è stata approvata pressoché all'unanimità, colloca dunque al vertice dell'ordinamento giuridico il riconoscimento del valore e dell'importanza dello sviluppo sostenibile, e rappresenta così il culmine di un percorso cominciato oltre mezzo secolo fa grazie anche alla presa di coscienza di imprenditori visionari come Aurelio Peccei, un percorso che richiede oggi più che mai l'impegno concreto di imprenditori altrettanto visionari.

### Grafico 3.1 – La Timeline dello sviluppo sostenibile



Fonte: elaborazioni degli autori.

#### BOX n. 3.1 Orizzonte 2030: gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Nel 2015 l'Organizzazione delle Nazioni Unite ha adottato l'*Agenda 2030*, l'ambiziosa strategia che, introducendo gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*), intende affrontare con un approccio olistico le grandi sfide globali del XXI secolo. I 17 Obiettivi si sostanziano in 169 target finalizzati a eradicare la povertà in tutte le sue forme, dal contrasto alle disuguaglianze fino alla lotta contro l'inquinamento e il cambiamento climatico.

L'*Agenda* è stata ratificata da tutti i 193 stati membri dell'ONU che si sono dunque impegnati al raggiungimento di un futuro migliore e più sostenibile per tutti. Nessuno deve esserne escluso, né deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità. Anche le imprese sono pertanto chiamate ad assumere un ruolo proattivo, dando il proprio cruciale contributo alla trasformazione culturale necessaria per l'affermazione di un nuovo modello di sviluppo che guardi al benessere delle generazioni presenti senza mettere a repentaglio quello delle generazioni future.

#### Grafico A I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile



## 3.2 Il concetto di sostenibilità applicato all'azienda

**Lo sviluppo sostenibile impone un allargamento di prospettiva** In sostanza, nel paragrafo precedente si è visto come le massime istituzioni mondiali e italiane abbiano fatto proprio e incoraggiato un allargamento di prospettiva nei concetti stessi di crescita e sviluppo. È così maturata una più ampia concezione che considera non più soltanto gli indicatori quantitativi di natura squisitamente economica, ma anche gli indicatori quali-quantitativi di natura ambientale e sociale.

È infatti davvero sostenibile quello sviluppo che mira a un equilibrio che soddisfi nel lungo periodo le dimensioni economica, ambientale e sociale. Tali dimensioni sono invero così strettamente correlate e interconnesse da richiedere necessariamente un approccio olistico, con uno sguardo costantemente rivolto al futuro.

### LE 3 DIMENSIONI DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE



AMBIENTALE



SOCIALE



ECONOMICA

**Le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: ambientale, sociale ed economica** All'interno della dimensione ambientale ricade la capacità di mantenere alta la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali, avendo piena consapevolezza della limitatezza del pianeta e della fragilità degli ecosistemi. Ne discende la necessità e il dovere per le imprese di preservare l'integrità dell'ambiente, inteso come casa comune in cui tutti gli uomini trovano le condizioni imprescindibili per lo sviluppo e il mantenimento della vita.

La dimensione sociale della sostenibilità richiama poi la capacità delle imprese di garantire le condizioni di salute, sicurezza e, più in generale, di benessere psicofisico delle persone. Questo non può che partire dal rispetto dei diritti umani, mirando alla costruzione di una società più equa e giusta, priva di qualsivoglia forma di discriminazione e sfruttamento.

La sostenibilità economica, infine, può essere definita come la capacità dell'impresa di assicurare una crescita duratura degli indicatori economici, generando in particolare lavoro e reddito per il sostentamento degli individui. Essa è intimamente legata alla *governance*, ovvero l'insieme delle politiche attuate dagli organi di governo aziendale per il raggiungimento di obiettivi inerenti alla sostenibilità.

**Dalla massimizzazione del profitto alla massimizzazione del valore** Analizzare la pur sempre primaria dimensione economica alla luce delle altre due dimensioni precedenti significa, dunque, acquisire consapevolezza dell'impatto che le scelte delle imprese possono avere sulla società e sull'ambiente, e gestire pertanto le risorse (non solo finanziarie ma anche naturali e umane) senza mai sfruttarle in maniera così intensiva da compromettere il benessere delle generazioni presenti e future. In altre parole, occorre che le imprese si prefiggano non più l'obiettivo di massimizzazione dei profitti nel breve periodo, bensì di massimizzazione del valore nel lungo periodo.

**Dallo *shareholder capitalism* allo *stakeholder capitalism*** Questo, comunque, non richiede alle società di rinunciare allo scopo di lucro per le quali sono state costituite e magari trasformarsi in enti *non profit* ma, semmai, di allargare la prospettiva. Se in passato la tradizionale gestione aziendale mirava, in ultima analisi, al soddisfacimento dei bisogni dei soci (gli *shareholder*) nel loro esclusivo interesse, oggi la gestione sostenibile di un'azienda richiede di contemplare i bisogni dei vari portatori di interesse (gli *stakeholder*), mediando e bilanciando nelle situazioni di contrasto che possono sorgere tra i soci e i clienti, i fornitori, i dipendenti, i governi e la comunità.

**La Responsabilità Sociale di Impresa** Quanto appena detto necessita, ovviamente, dell'adesione volontaria e convinta da parte di tutti gli organi di governo dell'impresa che sono così chiamati a ridefinire le strategie da adottare e a disseminarle su tutti i livelli organizzativi. Lo sviluppo sostenibile aziendale è,

infatti, veramente tale quando travalica gli slogan e le dichiarazioni per diventare pietra angolare della *vision* e della cultura aziendale.

Questa tensione è l'essenza stessa della Responsabilità Sociale d'Impresa (in inglese *Corporate Social Responsibility*, CSR), dal momento che parlare di sostenibilità in ambito aziendale equivale a parlare di CSR. Nel *Libro Verde* del 2001, la Commissione europea la definiva come «l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle attività aziendali e nei rapporti con gli *stakeholder*». Dieci anni dopo, nel 2011, la Commissione ha sintetizzato e rafforzato tale definizione come «responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società».

**La triple bottom line** In altre parole, gli *shareholder* sono e rimangono i primari *stakeholder* di un'impresa, ma non sono più gli unici cui l'impresa debba rendere conto. A tal proposito, un'impresa è sostenibile quando nella sua contabilizzazione punta non soltanto a rendicontare la mera ultima riga (*bottom line*) del conto economico circa l'utile (o perdita) generato, ma ad allargare l'orizzonte rendicontando la cosiddetta *triple bottom line* circa gli impatti e, quindi, il valore generato nelle dimensioni economica, ambientale e sociale.

È infatti per questo motivo che negli ultimi anni si è assistito alla crescita e diffusione della rendicontazione non finanziaria, anche su impulso della normativa (si veda il paragrafo 3.3).

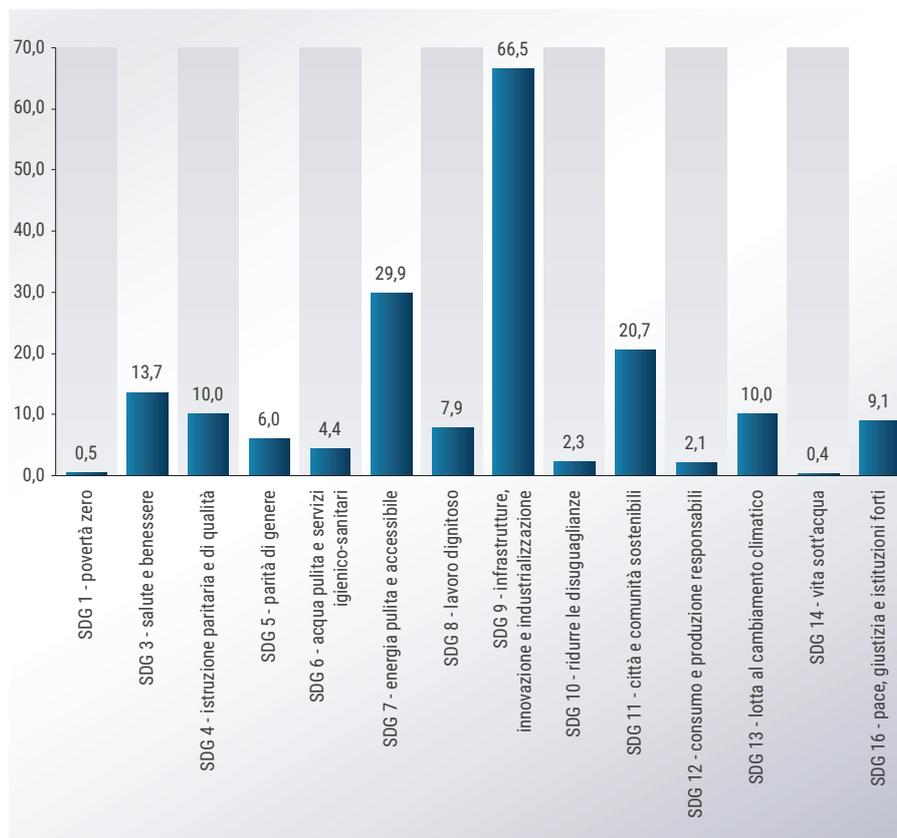
### 3.3 Il contesto di riferimento

**Non una moda passeggera, ma una trasformazione sistemica** Il cambio di paradigma di cui si è parlato nei paragrafi precedenti viene ormai abbracciato da numerosi attori: dai governi alle istituzioni finanziarie, dai clienti industriali ai consumatori finali provengono oggi molteplici sfide ma anche opportunità per le imprese, le quali sono dunque chiamate ad affrontare quella che appare non come un'onda passeggera, bensì una trasformazione sistemica.

**La sostenibilità anima i più ambiziosi piani di intervento pubblico della nostra epoca** La centralità riconosciuta al tema dello sviluppo sostenibile dalle massime istituzioni mondiali attraverso l'*Agenda 2030* e l'*Accordo di Parigi* vede la convinta partecipazione delle istituzioni europee e italiane, che hanno concretizzato il proprio impegno mediante il varo dei più ambiziosi piani di intervento pubblico della storia recente. Risale al 2019 il *Green Deal* europeo, il pacchetto di iniziative che mira a fare dell'Europa il primo continente climaticamente neutrale entro il 2050. In risposta alla crisi pandemica il pacchetto è confluito nel *Next Generation EU*, il piano di investimenti per rilanciare l'economia europea nel segno della sostenibilità. In esso si inserisce il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR), che vede il governo italiano investire oltre 200 miliardi di euro in diverse missioni, tra cui la transizione ecologica, la mobilità sostenibile, l'inclusione e coesione e la salute. In collaborazione con l'ISTAT, il governo ha stimato il contributo del PNRR al raggiungimento dell'*Agenda 2030*: gli investimenti appaiono mirare soprattutto agli SDG 7, 9 e 11, di particolare interesse per le imprese (Grafico 3.2). A queste misure, si è affiancato, già a partire dal 2018 un ambizioso *Piano d'Azione sulla Finanza Sostenibile*, adottato dalla Commissione europea, (ulteriormente rafforzato nel 2021 con la *Nuova Strategia sulla Finanza Sostenibile*) che si pone l'obiettivo di accelerare la transizione sostenibile dell'economia reale attraverso il rapporto con le banche e la finanza.

### Grafico 3.2 Il PNRR e l'Agenda 2030

(Contributo finanziario del PNRR ai diversi  
SDG, secondo un criterio di associazione  
misura-SDG prevalente, in miliardi di euro)



Fonte: [www.Italiadomani.gov.it](http://www.Italiadomani.gov.it).

### L'evoluzione normativa spinge sempre più le imprese a rendicontare la **triple bottom line**...

Le istituzioni europee e italiane non hanno mancato di intervenire nella veste di legislatori. Per quanto riguarda in particolare la contabilità, la *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD) 2014/95/EU (recepita in Italia mediante il decreto legislativo 254/16) ha ormai da alcuni anni imposto a una platea di società (sostanzialmente le società quotate e gli intermediari finanziari) l'obbligo di rendicontare anche le informazioni necessarie a far comprendere l'andamento, i risultati e l'impatto della propria attività rispetto agli ambiti ESG. La NFRD è stata recentemente aggiornata dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) 2022/2464/EU, che estenderà l'obbligo di rendicontazione a tutte le grandi imprese (con almeno 250 dipendenti e/o fatturato superiore a 40 milioni di euro e/o totale attivo di stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro) e alle PMI quotate, ampliando anche l'oggetto dell'informativa secondo il principio della doppia materialità.

Le imprese dovranno riferire sia le informazioni necessarie alla comprensione del loro impatto sulle questioni di sostenibilità, sia come i fattori ambientali, sociali, relativi ai diritti umani e di *governance* influiscono sul proprio andamento e risultati. A tal fine sarà richiesto loro di utilizzare gli appositi *European Sustainability Reporting Standard* (ESRS), attualmente in corso di approvazione, per garantire maggiore uniformità, completezza, trasparenza e comparabilità delle dichiarazioni non finanziarie.

Peraltro, a integrazione della CSRD, la Commissione europea ha pubblicato una Proposta di Direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive* - CS3D) il cui iter di approvazione è ancora in corso. La Proposta introduce, a carico di un novero di imprese più ampio (una media di oltre 500 dipendenti e oltre 150 milioni di euro di fatturato oppure una media di oltre 250 dipendenti e oltre 40

milioni di euro di fatturato, a condizione che almeno il 50% di tale fatturato sia stato realizzato nei settori c.d. ad alto impatto), un dovere di diligenza (*due diligence*) inerente agli impatti negativi su diritti umani e ambiente, generati durante l'intero ciclo di vita della produzione, dell'uso e smaltimento del prodotto o della prestazione del servizio, a livello delle attività proprie delle società, delle controllate e delle catene del valore cui partecipano.

Il processo di attuazione di questo dovere si articola in sei fasi e deve formare anch'esso oggetto di rendicontazione. Al generale dovere di diligenza in capo alle società, viene affiancato uno specifico dovere di sollecitudine degli amministratori (*duty of care*) che, nell'agire nell'interesse della società, devono tenere conto delle questioni di sostenibilità nelle decisioni che assumo. Viene altresì delineato un sistema di *enforcement* imperniato sul coinvolgimento di autorità nazionali di controllo incaricate di vigilare sulla corretta attuazione degli obblighi di *due diligence* e su un regime di responsabilità civile delle società per i danni derivanti dal mancato rispetto dei predetti obblighi.

In sintesi, non potendo in questa sede scendere in ulteriori dettagli, traspare fin dall'aggiornamento di denominazione della direttiva (passata da *non-financial reporting* a *corporate sustainability reporting*) la chiara intenzione del legislatore europeo di considerare (e far considerare) la rendicontazione delle dimensioni ambientale, sociale e di *governance* non più come ancillare, ma pienamente integrata rispetto alla tradizionale rendicontazione della dimensione economica. In altre parole, sarà dovere di tutte le imprese di una certa dimensione dare prova della propria capacità di creazione del valore in tutte e tre le dimensioni della *triple bottom line*.

**... introducendo anche misure di trasparenza, come la Tassonomia** In tutto questo, al fine di evitare fenomeni di *greenwashing*, il Regolamento UE 852/2020 ha introdotto la *Tassonomia delle attività ecosostenibili*, ossia una classificazione delle attività economiche ritenute idonee a contribuire agli obiettivi climatici e ambientali dell'Unione europea. La Tassonomia è essenzialmente uno strumento di trasparenza: le imprese non sono obbligate a investire in tali attività, ma possono essere obbligate a farne *disclosure*. L'obbligo riguarda, infatti, tutte le grandi imprese (finanziarie e non finanziarie) già soggette a NFRD (e a partire dal 2024 alla CSRD). In particolare, già a partire dall'esercizio 2023, le imprese non finanziarie devono dichiarare le quote di fatturato e di spese in conto capitale e operative (*CapEx, OpEx*) associate alle attività economiche classificate come ecosostenibili. Anche le aziende non obbligate sono nondimeno incoraggiate a fare ricorso alla Tassonomia, quale strumento utile per meglio definire le proprie strategie di sostenibilità o attrarre investitori e finanziatori.

**Investitori e banche sono sempre più attenti ai fattori ESG** Il mondo finanziario va, infatti, maturando una sempre più accentuata sensibilità in merito alle dimensioni *Environmental, Social e Governance* (ESG) degli investimenti. Se in passato tali aspetti erano valutati esclusivamente da una nicchia di gestori della cosiddetta "finanza etica", oggi un numero crescente di investitori prende in considerazione, in varia misura, i fattori ESG nelle proprie strategie di investimento, anche per effetto della *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) 2019/2088 che impone a operatori del mercato finanziario obblighi di trasparenza relativamente ai prodotti finanziari collocati presso la clientela. Nelle operazioni di finanza straordinaria, inoltre, sempre più spesso le tradizionali operazioni di *due diligence* finanziaria sono integrate con *due diligence* ESG finalizzate ad analizzare l'approccio dell'azienda ai temi di sostenibilità, rilasciando una valutazione espressa in termini di rischio e opportunità.

Dal canto loro, anche le banche sono tenute, in base alle *Linee Guida* EBA sulla concessione e monitoraggio del credito (entrate in vigore a luglio 2021), a valutare i rischi ESG delle imprese clienti nell'esercizio dell'attività creditizia. Tale

## LE PREOCCUPAZIONI PRINCIPALI PER GLI ITALIANI



## EMERGENZA AMBIENTALE E CRISI CLIMATICA

## I CONSUMATORI CHE PRENDONO IN CONSIDERAZIONE LA SOSTENIBILITÀ NEGLI ACQUISTI



70%

valutazione è richiesta alle banche anche dalle *Aspettative di vigilanza* della Banca Centrale Europea e della Banca d'Italia.

**L'interesse della maggioranza dei consumatori per la sostenibilità appare ormai consolidato** Di anno in anno, le ricerche di mercato confermano come sempre più consumatori mostrino attenzione agli aspetti ambientali e sociali dei prodotti che acquistano, e questa tendenza non sembra venire messa in discussione dalle varie turbolenze economiche innescate da pandemie e guerre. È significativo, ad esempio, che secondo il *Rapporto Coop 2022* la prima preoccupazione degli italiani per il futuro è, e rimane, l'emergenza ambientale e la crisi climatica, davanti a inflazione e guerra in Ucraina. Una *survey*<sup>1</sup> condotta nell'estate 2022 da BCG nelle otto maggiori economie del mondo (Italia compresa) su dodici settori, ha inoltre indagato vari gradi di intensità del legame tra consumo e sostenibilità: sebbene i consumatori disposti a pagare in ogni caso un premio per la sostenibilità non superino il 7%, la percentuale di consumatori che prendono comunque in considerazione la sostenibilità nelle proprie scelte di acquisto si aggira in media intorno al 70%, rivelando come la netta maggioranza dei consumatori globali sia ormai, seppure in varia misura, interessata al tema (Tabella 3.1).

**Tabella 3.1 - Livelli di intensità della sostenibilità dei consumatori su dodici settori**

(% di consumatori per ogni livello)

	Vendita al dettaglio di generi alimentari	Snacks	Lusso	Fornitori di energia	Viaggi di piacere	PC e tablet	Automobili	Bevande	Cosmesi	Abbigliamento	Pasti fuori casa	Cura della casa
Consumatori interessati alla sostenibilità (1)	69%	62%	49%	80%	70%	74%	80%	68%	71%	71%	62%	75%
Consumatori che adottano comportamenti sostenibili (2)	32%	27%	21%	60%	34%	41%	39%	31%	33%	38%	53%	57%
Consumatori che agiscono acquistando prodotti e servizi sostenibili (3)	7%	8%	9%	10%	10%	11%	11%	12%	12%	12%	16%	18%
Consumatori che pagano un premio per la sostenibilità (4)	2%	3%	3%	4%	1%	4%	3%	4%	4%	3%	4%	7%

(1) Domanda: Per lei quanto è probabile pensare alla sostenibilità nelle decisioni di acquisto in questo settore?

(2) Domanda: Quanto spesso si impegna nei comportamenti sostenibili elencati per questo settore?

(3) Domanda: Quanto spesso si impegna nelle scelte di acquisto sostenibile elencate per questo settore?

(4) Percentuale di consumatori totali che agiscono acquistando prodotti e servizi sostenibili e il cui ultimo acquisto aveva un prezzo maggiore a causa della sostenibilità.

Fonte: Boston Consulting Group.

<sup>1</sup> Boston Consulting Group, *Consumers Are the Key to Taking Green Mainstream*, settembre 2022.

**La sostenibilità è anche una questione di filiera** Per le loro dimensioni, le grandi imprese sono quelle più immediatamente sollecitate, sia perché sono destinatarie dirette degli obblighi normativi sopra citati, sia perché sono maggiormente esposte ai riflettori di mercati e consumatori. Sarebbe tuttavia un errore pensare che le sfide della sostenibilità si limitino alle grandi aziende. L'integrazione della CSR nelle strategie d'impresa, infatti, richiede tipicamente un ripensamento delle modalità di gestione della catena di fornitura, travalicando dunque il perimetro aziendale per andare a toccare anche i fornitori. Questo può avvenire in forme di diversa intensità, che vanno dall'introduzione di criteri premianti per i fornitori giudicati "sostenibili", all'esclusione di fornitori "non sostenibili", fino all'attivazione di veri e propri audit ESG. In ogni caso, il fornitore deve essere in grado di dimostrare, con la produzione di "numeri" ma anche con la presenza di presidi organizzativi, *policy* e procedure, che il business è gestito in modo sostenibile.

Spesso le suddette richieste provenienti dai grandi partner industriali, che possono risultare talvolta stringenti, sono supportate da programmi di accompagnamento e coinvolgimento rivolti ai fornitori, che rappresentano così una preziosa occasione, soprattutto per la piccola o media impresa, di essere guidati in un percorso strategico di sviluppo.

**Le aziende, e le PMI in particolare, sono chiamate a raccogliere la sfida della sostenibilità partendo dal proprio potenziale** Viene, insomma, ormai richiesto a tutte le aziende, anche alle PMI, di dimostrare la capacità di gestire i propri impatti sociali e ambientali e la presenza di buoni sistemi di governo. In questo periodo di grande fermento, invero spesso accompagnato da confusione e impreparazione, è necessario anzitutto mantenere la calma. Di fronte alle richieste pressanti e poco comprensibili di governi, clienti e operatori finanziari, l'azienda può sentirsi spinta a cercare "pacchetti di sostenibilità" preconfezionati e "chiavi in mano", non pensati per la propria realtà. O, peggio, può cadere nella tentazione di cercare di recuperare il più velocemente possibile il ritardo cumulato lanciandosi in attività ardite di comunicazione potenzialmente dannose se non supportate da azioni concrete (il *greenwashing*, appunto).

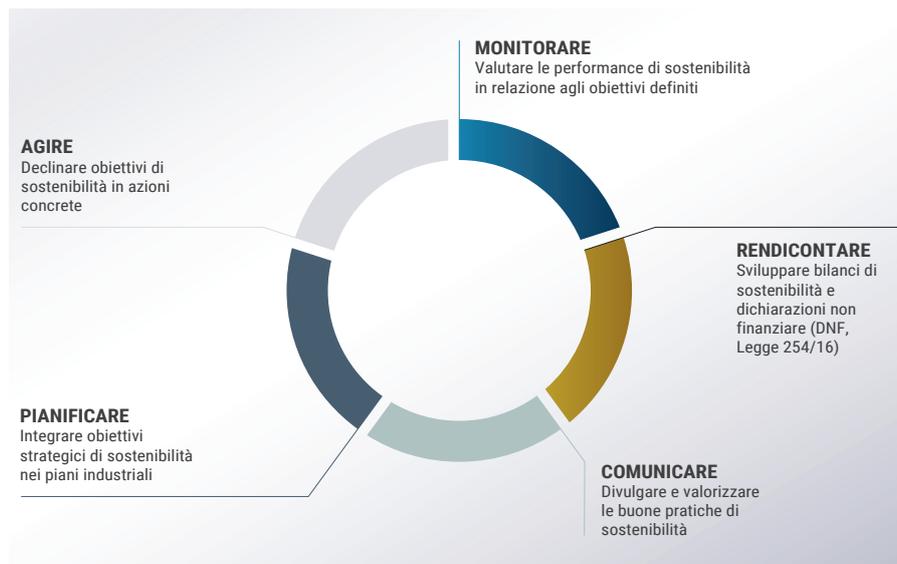
Il modo migliore per procedere è, quindi, avviare un percorso di riflessione strategica volto a definire gli obiettivi di sostenibilità di medio periodo e la strada da percorrere per raggiungerli, partendo dalle proprie vocazioni e specificità e cercando di valorizzare quanto già è stato fatto. Per i valori di bellezza e dolce vita che da sempre le animano, infatti, le imprese del *made in Italy* dispongono di un indubbio potenziale che attende solo di essere sviluppato.

### 3.4 Adottare un approccio sostenibile al business

**Le tappe di un percorso virtuoso di integrazione della CSR** In concreto, come può un'impresa adottare un approccio sostenibile al business? Sarebbe ideale implementare un percorso strutturato sulle tappe di pianificazione, azione, monitoraggio, rendicontazione e comunicazione (Grafico 3.3).

**Pianificazione: integrare obiettivi strategici di sostenibilità nei piani industriali** Partendo dall'esistente, l'impresa è chiamata a fare emergere le proprie eccellenze nonché criticità e aree di miglioramento, tarando la riflessione sulla propria specifica realtà e in considerazione del settore di riferimento. Ne derivano l'identificazione degli aspetti rilevanti (in gergo "materiali") per l'impresa, e le priorità strategiche su cui esplicitare un piano di miglioramento di medio periodo, definendo gli obiettivi e il piano d'azione necessario a raggiungerli.

### Grafico 3.3 Il percorso di approccio sostenibile al business



**Azione e monitoraggio: declinare gli obiettivi di sostenibilità in azioni concrete, valutando le performance in relazione agli obiettivi prefissati** Sono molteplici le iniziative di sostenibilità che un'impresa può attivare, sia *ex novo* sia potenziando l'esistente, ma non sarebbe certo realistico aspettarsi che un'impresa le metta tutte in campo: la scelta dipende proprio dalla riflessione strategica citata prima. In ogni caso, è bene associare a ciascuna azione uno o più indicatori e il relativo sistema di monitoraggio, per potere avere contezza, nel tempo, dell'effettivo stato di avanzamento e miglioramento.

Si riportano di seguito, senza pretesa di esaustività, alcuni esempi di buone pratiche di sostenibilità aziendale nelle dimensioni ambientale, sociale e di *governance*, implementabili da qualunque impresa. Nel focus settoriale in calce si illustrano, a integrazione, alcuni esempi specifici delle imprese operanti nei settori Alimentare, Arredamento, Moda e Nautica.

**Il presidio degli impatti ambientali: buone pratiche** La decarbonizzazione appare quanto mai urgente e necessaria, anzitutto adottando soluzioni di efficientamento energetico e/o di approvvigionamento da fonti rinnovabili. Sempre al fine di ridurre le emissioni si può apportare un contributo significativo sia intervenendo sulla logistica (ottimizzazione di carichi e spostamenti, ammodernamento delle flotte), sia incentivando la mobilità sostenibile dei propri collaboratori. Si può poi puntare a modelli di produzione e consumo responsabili ottimizzando i consumi di materie prime e riducendo i rifiuti prodotti, e promuovendo forme di riciclo all'interno delle proprie operazioni e/o nei riguardi dei consumatori. Non meno importante, d'altronde, è l'uso efficiente delle risorse idriche e la corretta gestione degli scarichi fognari. Senza dimenticare, infine, la tutela della biodiversità sia terrestre che marina.

**Il presidio degli impatti sociali: buone pratiche** I collaboratori costituiscono una delle più importanti risorse di cui dispone qualsiasi impresa. Oltre ovviamente a garantire le condizioni minime di salute e sicurezza, un'azienda può notevolmente migliorare il benessere psicofisico dei lavoratori mediante forme di flessibilità oraria, lavoro agile, contributi e convenzioni (sanitarie, sportive ecc.). Un ambiente di lavoro sano e accogliente richiede, d'altronde, politiche e pratiche di diversità e inclusione, e un'attenzione costante all'equilibrio vita-lavoro. I dipendenti possono essere coinvolti anche nelle iniziative promosse nei confronti della comunità, promuovendo forme di volontariato aziendale in aggiunta a donazioni e collaborazioni con enti locali e del terzo settore.

**La governance della sostenibilità: buone pratiche** La sostenibilità dovrebbe caratterizzare anche la stessa *governance* di un'impresa, secondo un grado

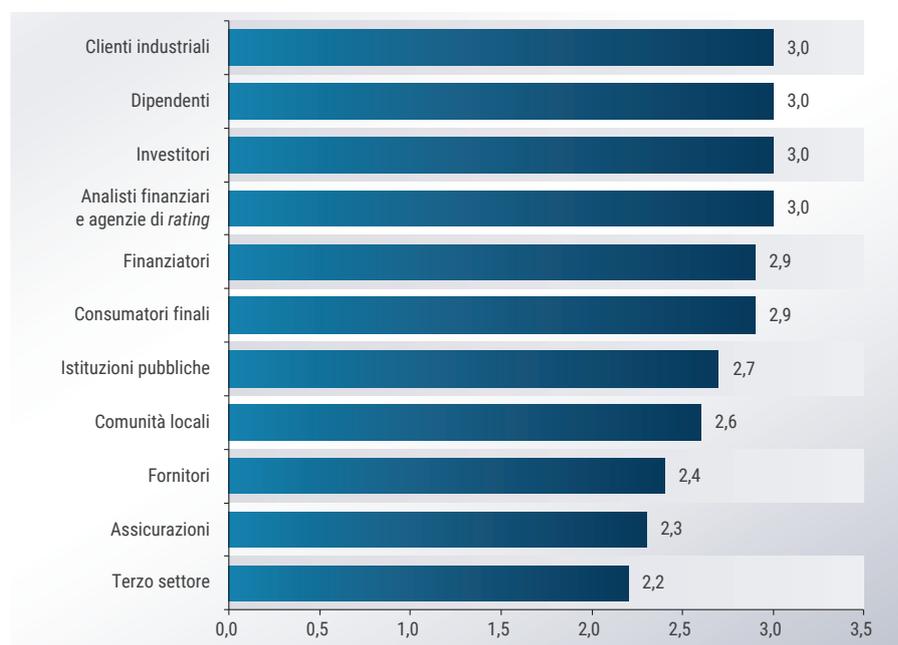
di complessità adeguato alle dimensioni aziendali. È buona pratica dotarsi di un Modello 231 al fine di ridurre il rischio di commissione di illeciti, implementando un Organismo di Vigilanza e adottando un Codice Etico. La mappatura dei rischi andrebbe estesa anche alla sfera ESG, con particolare riguardo ai rapporti con i fornitori e, quindi, alla loro selezione secondo criteri ambientali e sociali. Per meglio presidiare la responsabilità sociale d'impresa sarebbe, infine, opportuno istituire un Comitato sostenibilità e/o un CSR manager.

**Rendicontazione e Comunicazione della sostenibilità, valorizzando e divulgando quanto fatto** Con cadenza annuale, e in particolare al termine del periodo considerato da una pianificazione strategica, è opportuno rendicontare gli indicatori e i risultati raggiunti nelle proprie performance di sostenibilità. D'altronde, come si è detto, ciò è già richiesto dalla normativa alle grandi imprese, ma anche le PMI sono incoraggiate a fare altrettanto, proporzionalmente alle proprie caratteristiche dimensionali (per esse è in corso di elaborazione una versione semplificata degli *European Sustainability Reporting Standard*). Proprio nella percezione delle PMI italiane si è infatti visto<sup>2</sup> che questo può suscitare l'interesse di svariate categorie di *stakeholder*, soprattutto di clienti industriali e consumatori finali, dipendenti, investitori e finanziatori, nonché analisti e agenzie di *rating* (Grafico 3.4). I benefici percepiti riguarderebbero in particolare il miglioramento della *brand reputation*, come pure dei processi interni, della gestione dei rischi e della relazione con gli *stakeholder* (Grafico 3.5).

Al di là delle percezioni e delle dimensioni, la rendicontazione potrà essere il punto di partenza di nuove riflessioni strategiche e nuovi percorsi di miglioramento, nella consapevolezza che la sostenibilità richiede alle imprese di intraprendere un viaggio continuo.

**Grafico 3.4**  
**Interesse degli stakeholder nei confronti del documento di sostenibilità, secondo la percezione dell'impresa**

(Valore medio delle risposte fornite secondo una scala di intensità da 1 - molto basso - a 4 - molto alto - su un campione di PMI che redigono un documento di sostenibilità)



Fonte: Forum per la Finanza Sostenibile e ALTIS.

<sup>2</sup> Forum per la Finanza Sostenibile in collaborazione con ALTIS, *PMI italiane e rendicontazione della sostenibilità*, novembre 2021.

### Grafico 3.5 Percezione dei benefici ottenuti attraverso la rendicontazione di sostenibilità

(Valore medio delle risposte fornite secondo una scala di intensità da 1 - molto basso - a 4 - molto alto - su un campione di PMI che redigono un documento di sostenibilità)



Fonte: Forum per la Finanza Sostenibile e ALTIS.



## ALIMENTARE



- Promozione di sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicazione di pratiche agricole resilienti che coniughino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici e l'incremento di capacità produttiva con la tutela degli ecosistemi
- Pieno sfruttamento delle materie prime agricole in tutte le loro componenti (destinate all'alimentazione umana e alla mangimistica e ad altre filiere di utilità) secondo i principi dell'economia circolare
- Riduzione degli sprechi e valorizzazione delle eccedenze alimentari
- Donazioni di alimenti e bevande alle Banche Alimentari e agli altri Enti impegnati nella redistribuzione agli indigenti



- Diversificazione delle gamme per venire incontro alle esigenze dei consumatori in termini di stili di vita sani e sostenibili (tra le azioni poste in essere, già riformulate e riporzionate migliaia di referenze)
- Impegno nella promozione di stili di vita salutari, nell'autodisciplina pubblicitaria e promozionale, nel fornire al consumatore informazioni corrette e nella prevenzione di comportamenti a rischio



- Uso efficiente delle risorse idriche attraverso l'efficiamento e l'ottimizzazione dei processi e delle tecnologie



- Eco-design degli imballaggi e riduzione dell'utilizzo di materia prima
- Informazioni che agevolano il consumatore per la migliore riuscita della raccolta differenziata
- Gestione efficiente e performante dei rifiuti d'imballaggio

## LEGNO E ARREDO



- Promuovere il benessere abitativo attraverso la diffusione delle costruzioni in legno e delle proprie caratteristiche di isolamento termico ed acustico



- Accompagnare le aziende alla certificazione per garantire legalità e tracciabilità dei prodotti in legno
- Promuovere processi di verniciatura a bassi impatti ambientali (riducendo quindi anche le emissioni di COV - Composti Organici Volatili)
- Promuovere modelli di business circolari basati su riparazione, riuso e ricircolo e diffondere servizi "in temporary use"



- Incentivare relazioni di prossimità a km0 nella filiera del legno e incrementare il prelievo della crescita boschiva nazionale annua attraverso modelli di gestione forestale sostenibili e certificati



- Promuovere standard per il mantenimento e l'accrescimento degli habitat naturali garantendo la valorizzazione dei loro servizi ecosistemici
- Tutelare le specie arboree protette

## MODA

12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



- Superare il *fast fashion* e promuovere modelli di consumo sostenibili (Abbigliamento e tessile casa)
- Promuovere prodotti *chrome-free* o *metal-free* (Gioielleria-oreficeria, Occhialeria, Abbigliamento e tessile casa)
- Rispettare le *best practice* e le normative in materia di *conflict minerals* (Occhialeria, Gioielleria-oreficeria)

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



- Implementare sistemi per lo smaltimento delle acque reflue
- Contenere la produzione di fanghi (Pelletteria, Calzature)

14 VITA SOTT'ACQUA



- Minimizzare il rilascio di microplastiche e microfibre lungo il ciclo di vita del prodotto durante le fasi di prelavaggio e taglio laser (Pelletteria, Abbigliamento e tessile casa, Calzature)

15 VITA SULLA TERRA



- Evitare l'approvvigionamento di qualunque specie oggetto di traffico illegale (Pelletteria, Calzature)
- Garantire elevati standard di benessere animale (Pelletteria, Calzature)
- Garantire la tracciabilità della filiera del cuoio (Pelletteria, Calzature)

## NAUTICA

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



- Ottimizzare i sistemi di bordo che utilizzano acqua dolce
- Maggiore attenzione alla gestione delle acque nere nei porti turistici

7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE



- Introdurre a bordo delle imbarcazioni sistemi di alimentazione energetica da fonti rinnovabili (solare, eolico, idrogeno)

13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



- Abbattere le emissioni adottando soluzioni progettuali e tecnologiche volte a ridurre i consumi dei motori, aumentare le performance delle carene e ottimizzare l'efficienza energetica degli interni

14 VITA SOTT'ACQUA



- Promuovere iniziative di conservazione e tutela delle risorse naturali e della biodiversità marina mediante sistemi di trattamento dei gas di scarico dei motori e delle acque di zavorra, pitture siliconiche senza il rilascio di biocidi e sostanze nocive, sistemi di filtraggio delle acque per contribuire alla rimozione delle microplastiche
- Promuovere e diffondere ricerche e studi per l'abbattimento del rumore



## Lo sguardo degli operatori

### Ercole Botto Poala

CEO Successori Reda spa, Presidente Confindustria Moda

---

**Quali sono i punti di forza (es. tratti distintivi del prodotto, strategie aziendali, principi e valori, etc.) che hanno reso la vostra azienda un'eccellenza del *made in Italy* nel mondo, determinandone il successo sui mercati internazionali?**

L'azienda per più di 150 anni è riuscita a rinnovarsi nei vari cicli economici e di modello di business. Il rimanere a produrre il 100% in Italia è stata forse la scelta strategica più importante; potersi fregiare del marchio *made in Italy* ancora oggi è un vantaggio competitivo non indifferente. L'aver considerato da sempre i nuovi mercati come una opportunità e non come un problema ci ha permesso di aprirci a un mercato immenso, che ha sopperito in modo significativo alle crisi degli ultimi venti anni. Aver messo le persone e la sostenibilità al centro del nostro progetto fino a farci diventare, primo lanificio al mondo, una società benefit è un altro significativo tratto distintivo.

**In quale mercato avete riscontrato maggiore soddisfazione per l'internazionalizzazione della vostra impresa? Qual è stato il percorso che ha portato a poter consolidare la presenza in quel mercato?**

Direi che la Cina può essere presa come esempio virtuoso del nostro percorso. Un paese che all'inizio sembrava più un concorrente che un'opportunità; noi siamo riusciti a renderlo la seconda delle due. Non è stato facile, ma fin dall'inizio (anno 2001), abbiamo deciso di aprire un ufficio a Shanghai per seguire direttamente il mercato. In questa operazione, più che il costo in sé, la vera difficoltà è stata costruire delle relazioni stabili con dei clienti che non sapevano come era il nostro modello di lavoro. Ma dopo 22 anni possiamo dire di avercela fatta.

**L'export italiano resiste nonostante la pluralità di crisi susseguitesesi negli ultimi anni (pandemia, crisi energetica, inflazione, squilibri geoeconomici, etc). Come sono state riadattate le strategie di internazionalizzazione alla luce di questi importanti cambiamenti?**

L'export resiste perché abbiamo un marchio *made in Italy* che è riconosciuto in tutto il mondo e la ripresa che c'è stata dopo il Covid ne è la dimostrazione. Gli Stati Uniti rimangono il primo mercato e nonostante sia oramai un mercato considerato maturo, in realtà secondo me lo abbiamo "scalfito" solo in superficie: ci sono ancora molti consumatori americani che devono essere "educati" sul vero *made in Italy* e questo non vale solo per l'industria della moda. La Cina, d'altro canto, diventerà prima o poi il primo mercato mondiale, quindi, non possiamo non continuare ad investire per cercare di spiegare il valore aggiunto dei nostri prodotti. Serve una strategia comune, perché non possiamo pensare di vivere di rendita sul *made in Italy*: dobbiamo costantemente alimentarlo e divulgarlo, soprattutto alle nuove generazioni di consumatori.

**Guardando al futuro, in quali ambiti strategici ritiene che l'Italia e le imprese italiane debbano investire maggiormente per essere ancor più competitive all'estero?**

Sostenibilità ed innovazione sono le due aree dove abbiamo un *gap* rispetto ad altri paesi concorrenti. Sulla sostenibilità dobbiamo lavorare tutti insieme per far sì che in Europa non prevalgano posizioni ideologiche che possano mettere in ginocchio la nostra filiera, ma posizioni pragmatiche che portino a risultati reali sull'impatto che questa industria ha in ambito ambientale. Sul tema dell'innovazione, invece, ritengo che la questione sia più complessa. Siamo infatti tutti consapevoli che stiamo vivendo una nuova rivoluzione industriale – chiamata oggi digitale – che è molto complessa per una filiera di piccole-medie imprese come la nostra; trovare però una chiave di lettura affinché questa rivoluzione non sia subita passivamente dalla nostra industria è fondamentale per la nostra sopravvivenza.