

NELL'ULTIMO TRIENNIO SI CONSOLIDA LA STRATEGIA AMBIENTALE DEL LEADER BRITANNICO SU TRE PILASTRI

Green retailing: il programma Tesco in corsa verso lo zero carbon business

Giulia Balugani
Francesco Fumelli*

Ogni giorno di più, nei contesti più diversi, il tema ambiente è sulla bocca di tutti. Tra le imprese, molte hanno già affrontato la questione degli impatti ambientali delle proprie attività e molte altre cominciano a farlo. **MARK UP** da tempo presta

nelle sue varie fasi. Si è scelto di concentrare l'esame delle iniziative sulle fonti pubbliche (quali bilanci di sostenibilità, sito, rassegna stampa), senza chiedere alla singola impresa di fornire informazioni e materiali, per assicurare un approccio imparziale e oggettivo, da osservatore esterno.

TESCO, IL BENCHMARK

Il primo esempio presentato riguarda il retailer britannico Tesco. Ricchezza e completezza dell'approccio ne fanno quasi un caso di scuola, cui poter successivamente guardare come benchmark nell'analisi di altre esperienze, evidenziandone punti di forza o eventuali incoerenze. Tesco, nell'anno finanziario chiuso il 27 febbraio 2010, ha superato i 100 miliardi di dollari di fatturato, chiudendo un'annata molto positiva: più 5,2% del fatturato, più 8,2% degli utili, una crescita del 19,7% nel Regno Unito, il principale mercato tra i 13 nei quali Tesco è presente con 4.331 punti di vendita.

Tesco dal 2007 ha definito e comunicato la propria strategia ambientale, fondandola su tre pilastri:

- **Setting an example:** realizzare azioni rilevanti sui propri punti di vendita, prodotti, processi;
 - **Working with others:** collaborare con i fornitori per ridurre le emissioni dei prodotti venduti;
 - **Empowering our customer:** aiutare i consumatori a orientarsi verso stili di vita low-carbon.
- Si parte con l'assunzione (così come hanno fatto, a onor del vero, anche altri big player) di obietti-

1. **Obiettivi definiti e numericamente quantificati nel breve, medio e lungo periodo: fino al 2050**
2. **Inaugurato il primo pdv a impatto nullo**
3. **Il coinvolgimento completo dei clienti fra i risultati da perseguire**

attenzione alle iniziative green delle imprese retail e consumer good, per raccontare come il settore si stia muovendo in questo senso per dovere di responsabilità sociale, ma anche per individuare un eventuale nuovo paradigma alla competizione e al confronto con il consumatore. Con la rubrica Green l'obiettivo è quello di collocare singole iniziative all'interno della strategia ambientale, e della strategia tout court dell'impresa, per rilevare quanto e in che modo l'impegno a favore dell'ambiente abbia avuto impatto sul modo di fare business e trovato coerenza



Insegna di riferimento per la maggioranza dei consumatori britannici, Tesco non vuole limitare la propria strategia ambientale ai negozi, ma estenderla alla quotidianità della clientela. Punta a lavorare su una miriade di piccoli gesti da modificare



vi numericamente quantificati, sui cui l'azienda rendiconta anno per anno; si parla, per esempio, di realizzare nuovi punti di vendita che producano la metà delle emissioni di quelli costruiti prima del 2007, e di diventare un zero carbon business entro il 2050. Un conto è rendicontare su cose fatte, un conto è predisporre - e attrezzarsi per rispettare - un budget.

Le azioni poste in essere per raggiungere gli obiettivi sono numerose e toccano tutti i processi aziendali, dalla realizzazione di eco-format sempre più innovativi e meno impattanti (è di gennaio 2010 l'apertura a Ramsey, Cambridgeshire, del primo zero carbon store al mondo), all'uti-

lizzo di mezzi di trasporto alternativi (treno, nave), alla rivoluzione del sistema di gestione dei rifiuti che ha consentito di azzerare i rifiuti inviati a discarica nel 2009.

IL PUNTO CENTRALE

Ma la rivoluzione è il ruolo del consumatore. In un'epoca in cui tanto è stato disintermediato, il retailer ha ancora un ruolo di collettore nella società e Tesco sembra averlo capito. In un contesto in cui si parla sempre di più di prosumerismo o di aziende 2.0, Terry Leahy, ceo di Tesco, ha recentemente affermato "Consumers are the solution", riconoscendone l'impatto nel determinare, direttamente

o indirettamente, le emissioni di CO₂. Il vero cambiamento non si fa dentro le mura di un supermercato, ma convincendo tutti gli interlocutori, clienti da una parte e fornitori dall'altra, a fare proprio il cambiamento. Nelle nostre esperienze ci capita spesso di dire che l'approccio corretto è quello che integra think, act, sell e soprattutto share green, e questa è la strada portata avanti da Tesco: mettere a disposizione dei propri consumatori prodotti e soluzioni che consentano di virare verso un low carbon lifestyle, e comunicare e promuovere queste opportunità, creando consapevolezza nei consumatori e nelle comunità in cui opera, collaborando con gli enti che operano per diffondere la cultura della sostenibilità e con tutti gli attori del settore.

Un esempio di questo approccio è il carbon labelling, l'introduzione di una etichetta che comunichi la carbon footprint dei prodotti venduti. Il sistema, elaborato con l'associazione non profit Carbon Trust in collaborazione con alcuni fornitori chiave, è stato applicato a 100 prodotti (che diventeranno 500 entro il 2010) per aiutare i consumatori a comprendere l'impatto ambientale delle loro scelte di consumo e a scegliere di conseguenza. Per promuovere il consumo sostenibile Tesco ha lanciato altre iniziative, che toccano il consuma-

Il paradigma di riferimento: la piramide verde di Scs Consulting



- **Innovazione tecnologica per la riduzione dell'impatto ambientale**
- **Coinvolgimento fornitori, consumatori, lavoratori, comunità**



- **Strategia poco sviluppata sul tema spreco alimentare**
- **Comunicazione a punto di vendita non particolarmente impattante**

tore nella spesa quotidiana, come l'assegnazione di punti green aggiuntivi alla tessera fedeltà quando si acquistano prodotti a basso impatto ambientale.

I CAMPIONI

L'obiettivo di coinvolgere quante più risorse nel cambiamento verso stili di vita sostenibili si realizza anche nominando gli Energy Champion, dipendenti che sono responsabili della riduzione del consumo di energia nei punti di vendita, e che coinvolgono tutto il personale nell'adozione di misure di risparmio energetico, e insegnando ai Community Champion (figure che si occupano di lavorare

a stretto contatto con la comunità locale e a supportare i progetti di sviluppo territoriale) ad aiutare le comunità di riferimento a ridurre la loro carbon footprint.

I RITARDI

È però doveroso evidenziare quelli che a nostro avviso, per Tesco, risultano ancora ambiti da sviluppare. Per esempio, non c'è un impegno particolarmente accentuato sul tema della riduzione dello spreco alimentare, anche visto in confronto ad alcuni competitor britannici (vedi Co-op) e non sono state adottate soluzioni di particolare impatto per la comunicazione delle te-

matiche ambientali nel punto di vendita in confronto a competitor quali M&S o Wholefoods. Riassumendo: tutti gli aspetti della strategia ambientale sono ampiamente sviluppati, affiancando la presa di impegni (e questa sarà un punto debole delle prossime puntate) ai progetti (con relativi investimenti) con il rigore delle collaborazioni scientifiche a soluzioni creative e innovative a basso impatto organizzativo ed economico. Visti i buoni risultati dell'ultimo anno l'approccio sta ripagando sia dal punto di vista dei costi sia dei ricavi; Tesco sembra quindi avere ben interpretato questo cambiamento.

*Scs Consulting