



UNIVERSITÀ
DI SIENA

1240

LAVORO E SOSTENIBILITÀ SOCIALE NEL MONDO DEL VINO: PRIME EVIDENZE EMPIRICHE IN ITALIA

di Lorenzo Zanni e Jacopo Cammeo

Università di Siena - Dipartimento Studi Aziendali e Giuridici

GAMBERO ROSSO



Fondazione Gambero Rosso



**LUCI SUL
LAVORO**

immagini, musica e parole che raccontano il Lavoro

EQUALITAS

PREFAZIONE

Il Forum per la Sostenibilità del Vino nasce nel 2013 da una iniziativa di aggregazione della filiera del vino che riuniva 34 tra università, enti di ricerca ed associazioni di imprese, Equalitas, ente di normazione controllato da Federdoc con vari partner tecnici, con la mission di diffondere modelli di sviluppo sostenibile per la filiera del vino.

Fin dagli albori ha abbracciato una visione olistica ed inclusiva della sostenibilità, allineata alle migliori pratiche ed alle più diffuse dottrine a livello globale. Il suo standard SOPD-Vino Sostenibile, pubblicato nel 2017 e già oggetto di ulteriori miglioramenti ed aggiornamenti nel 2020, è stato il primo al mondo nel suo ambito ad occuparsi di come materializzare la sostenibilità sociale nei processi aziendali, con indicatori e buone pratiche del lavoro quale dimensione più articolata. Già allora era evidente come le imprese, molto operose nell'inseguire importanti cambiamenti in atto sui temi ambientali della sostenibilità lungo le filiere e i mercati di riferimento, avessero bisogno di sviluppare nuovi schemi con riferimento al lavoro ed alla convivenza tra imprese e società.

In quest'ottica Equalitas ha investito, negli anni, per costruire contenuti e tessere rapporti con enti ed istituzioni specializzate in questi ambiti, le quali sono state le premesse per la nascita del tavolo permanente Vino-Lavoro in seno al Festival Luci sul Lavoro (con la partecipazione tra gli altri di Milav, Mipaf, Federdoc, Oxfam Italia, ETI, Systembolaget, Syndicat European Trade Union, Amfori, Valoritalia, Fondazione Consulenti del Lavoro e Sustainable Wine Roundtable). Nel 2021, grazie anche alla collaborazione con il gruppo editoriale Gambero Rosso, è stato possibile condurre una importante indagine conoscitiva tra le imprese italiane del vino che permettesse da una parte di fotografarne il contesto organizzativo ma anche di misurarne il grado di integrazione, attuale e potenziale, nel proprio modello di business, di determinati driver di sviluppo sociale.

Grazie al contributo nella stesura del questionario del Prof.

Enzo Peruffo (Università Luiss G. Carli di Roma), coadiuvato dal Comitato Tecnico Scientifico di Equalitas e dal Festival Luci sul Lavoro, l'indagine ha quindi raccolto importanti elementi da un campione ben rappresentativo dei brand italiani del vino (oltre il 20% della filiera, pari a 5500 addetti e 2 miliardi di fatturato indagati) che sono stati elaborati e approfonditi dal team del Prof. Lorenzo Zanni dell'Università di Siena. Ne emerge una filiera attenta ai temi del lavoro e della sostenibilità sociale, in particolare su aspetti più classici, come il trattamento salariale e la sicurezza ma meno di quanto non lo sia per le tematiche ambientali e che dimostra una certa debolezza nell'incorporare le più attuali politiche di governance (quali ad esempio la compartecipazione dei lavoratori e la parità di genere, con oltre il 60% delle imprese che non ha ad esempio donne tra quadri e dirigenti, ma anche i bilanci di sostenibilità e le certificazioni in ambito sociale, presenti in meno di un terzo delle aziende), nonché di welfare d'impresa (quali la conciliazione vita-lavoro o i piani di welfare aziendali che sono adottati da appena un 25% del campione), seppur in maniera diversificata tra grandi e piccole imprese, con queste ultime in maggiore difficoltà.

Sembra inoltre come le imprese del vino non stiano ancora cogliendo le opportunità di esternalizzazione positiva di questi temi, sia in ambito comunicazione e marketing che nell'interazione con i mercati finanziari, quando invece è evidente un sentiment forte lungo le filiere di acquisto della grande distribuzione ma anche nelle politiche di investimento della finanza mondiale (basti pensare alla rilevanza degli indicatori ESG sui mercati finanziari pubblici o alle vere e proprie barriere che sono state innalzate dalla GDO a contrasto dello sfruttamento del lavoro sui loro acquisti e che si sta estendendo rapidamente anche alla categoria del vino). Risulta inoltre evidente come ci sia un gap culturale da colmare, lungo la filiera, su taluni ambiti delle politiche pubbliche di incentivazione del lavoro e delle sue politiche di welfare: colpisce infatti che la maggioranza delle imprese non sia minimamente a conoscenza di strumenti a tutela dei propri lavoratori come i fondi FIA ed EBAN (il 54% del

campione), così come incentivi all'assunzione dei lavoratori (donne, giovani o in mobilità) non siano mai stati utilizzati da oltre $\frac{3}{4}$ del campione, un dato che dovrebbe far riflettere sull'intera struttura delle relazioni di filiera, la quale peraltro mostra una scarsa rappresentanza sindacale al proprio interno. L'indagine mostra quindi con chiarezza come il comparto vino debba necessariamente affrontare il tema della tracciabilità delle buone pratiche del lavoro lungo la propria filiera, se si evidenzia come almeno il 15% del monte ore lavorato anche nei campi direttamente gestiti dalle aziende imbottigliatrici venga esternalizzato (con picchi di oltre il 30%).

Sappiamo come molto spesso questa manodopera provenga da migrazioni economiche o spinta da altre crisi umanitarie, un ambito del quale il nostro campione sembra stranamente poco preoccupato (terzultimo elemento strategico per le imprese interrogate). Appare infine come il territorio, seppur considerato come elemento strategico delle proprie politiche del lavoro ai fini della ricerca del personale, non viene considerato come un cluster nel quale attivare un confronto continuativo su come migliorare l'interazione con i vari portatori di interesse (come vicinato e comunità locali). Si è infine colto l'occasione per misurare alcuni indicatori economici delle imprese, in questo biennio di pandemia, rilevando con ottimismo come la grande maggioranza degli

intervistati, nonostante perdite di fatturati anche a doppia cifra, abbia mantenuto i propri livelli occupazionali (anche quindi a tempo determinato, con una contrazione di addetti al di sotto del 3%) ma che soprattutto si ritenga soddisfatta delle proprie performance (oltre il 70% del campione) e si aspetta per il 2021 un forte rimbalzo positivo dei propri risultati (oltre un terzo del campione prevede una crescita di oltre il 20% dei propri volumi d'affari).

I risultati di questa importante indagine condotta nel primo semestre del 2021 verranno studiati e discussi nei prossimi mesi nel tavolo permanente vino-lavoro promosso da Equalitas e dal Festival Luci Sul Lavoro, nell'ambito dei rapporti privilegiati condotti con i ministeri del Lavoro e delle Politiche Agricole. Sarà quindi l'occasione per fornire alle istituzioni spunti e riflessioni, provenienti direttamente dalle imprese, su come regolamentare l'impiego dei fondi da destinare al comparto nell'ambito del PNRR. Risulta tuttavia un risultato di per sé di grande orgoglio, per Equalitas ed i suoi partner, quello di aver contribuito in quest'ultimo quinquennio a gettare le basi per la definizione di utili indicatori di sostenibilità sociale e del lavoro per il settore, già incorporati nel proprio standard, creando reti virtuose affinché il settore del vino possa vedere diffondere lungo la propria filiera e fino al consumatore, solo e sempre i migliori valori. Buon Lavoro a tutti.

Michele Manelli

Vice Presidente Equalitas

INDICE

Abstract	5
1. Obiettivi di ricerca	6
2. Lavoro e sostenibilità sociale: presupposti teorici e indicatori di misurazione	7
3. Metodologia e modello interpretativo	10
4. Risultati	11
4.1 Statistiche descrittive	11
4.1.1 Caratteri strutturali delle imprese	11
4.1.2 Orientamento strategico	14
4.1.3 Relazioni di filiera e rapporti con il territorio	22
4.1.4 Performance aziendali	23
4.1.5 Lavoro e organizzazione	25
4.2 Primi risultati emergenti da un'analisi statistica per "componenti principali"	30
4.3 Il ruolo delle certificazioni di sostenibilità e dei premi per la qualità	33
4.3.1 Il ruolo della certificazioni di sostenibilità Equalitas	34
4.3.2 Il ruolo dei riconoscimenti per la qualità Tre Bicchieri Gambero Rosso	35
5. Prime considerazioni di sintesi	36
Bibliografia	39

ABSTRACT

La ricerca fornisce una prima panoramica sulle tematiche del lavoro e della sostenibilità sociale nel settore vitivinicolo italiano attraverso l'analisi dei risultati di un'indagine su 185 imprese del vino (rappresentative di circa il 20% del fatturato del comparto), intervistate tramite l'ausilio di un questionario. In particolare, l'attenzione è rivolta ad approfondire l'orientamento strategico alla sostenibilità sociale del vertice e l'organizzazione del lavoro anche in rapporto alle caratteristiche strutturali delle imprese.

Sulla base di alcuni contributi scientifici in tema di sostenibilità sociale, unitamente alle esperienze maturate nell'ambito del Tavolo Vino-Lavoro promosso da Equalitas e dal Festival Luci sul Lavoro, sono stati definiti alcuni indicatori e scale di misurazione da applicare al mondo del vino; si tratta di indicatori coerenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dichiarati da organismi internazionali (SDGs) e con criteri di rating di sostenibilità finanziari (ESG).

La verifica empirica svolta ha permesso di analizzare un campione significativo di imprese vitivinicole italiane (con oltre 5.500 addetti e 2 miliardi di fatturato) e ha permesso di evidenziare il crescente ruolo della sostenibilità sociale come driver di sviluppo dell'impresa.

Tale interesse in parte si ricollega all'esigenza di rispettare la normativa di legge e al tema della sostenibilità ambientale, con un orientamento strategico ai temi sociali e del lavoro che tuttavia mostra anche alcune incoerenze tra quanto

dichiarato come sensibilità imprenditoriale e reali comportamenti aziendali.

Agire sulla sostenibilità sociale e sul lavoro appare attualmente una strategia capace di incidere sull'efficienza operativa, ovvero sui costi, mentre si avverte una certa difficoltà ad utilizzare questa leva per supportare strategie di differenziazione dell'offerta capaci di generare maggiori ricavi. Si osserva un generale sforzo di adeguamento del mondo del vino, ma che talvolta si scontra con difficoltà operative (problemi di costo od organizzativi) e istituzionali (ad esempio la mancata conoscenza di alcuni incentivi) meritevoli di riflessione non solo per gli operatori del settore, ma anche da parte degli organi istituzionali competenti.

A livello di comportamenti imprenditoriali si evidenzia inoltre come risulti carente nella filiera l'attenzione a svariati indicatori tipici della sostenibilità sociale, quali la governance e le pari opportunità, e come risulti ancora palese un primato strategico tra le imprese di quei temi legati alla sfera della sostenibilità ambientale rispetto agli ambiti del lavoro e sociali in generale.

Si nota altresì un atteggiamento che tende a privilegiare logiche interne aziendali rispetto ad azioni che coinvolgono altri attori del territorio, anche estranei ai rapporti verticali di filiera. Si osserva infine una positiva correlazione tra l'ottenimento formale di una certificazione di sostenibilità e la presenza di una maggiore attenzione ai temi sociali.

1. Obiettivi di ricerca

In Italia il mondo del vino sta registrando da anni profondi cambiamenti che gradualmente hanno modificato i tradizionali modelli di business, le tipologie dei prodotti, i processi produttivi, l'impiego di nuove tecnologie in tutta la catena del valore (sia a monte sia a valle dove si stanno diffondendo modalità di vendita on line), l'organizzazione aziendale, l'orientamento strategico valorizzando alcune tematiche (si pensi alla sostenibilità ambientale) in passato ritenute marginali. Tutto ciò sta avendo ovviamente delle ripercussioni sul mondo del lavoro, con adattamenti che registrano sensibilità e velocità diverse in Italia a seconda dei territori, delle aziende e degli attori istituzionali competenti. Appare pertanto preziosa questa indagine sul mondo del lavoro nel vino italiano che faccia emergere lo stato di avanzamento degli orientamenti imprenditoriali, i comportamenti aziendali, gli elementi di novità, le opportunità, ma anche le criticità che oggi imprese e lavoratori devono fronteggiare.

L'impatto economico e sociale della recente emergenza sanitaria legata alla pandemia Covid-19 ha ulteriormente riportato al centro del dibattito politico il tema del lavoro, visto nelle sue diverse sfaccettature. Non solo sono stati esasperati dalla pandemia i problemi legati alla salute e alla sicurezza sui luoghi del lavoro, ma si sono accelerati alcuni cambiamenti presenti da tempo (digitalizzazione, globalizzazione, sostenibilità ambientale) che hanno pesantemente coinvolto il mondo del lavoro in diversi settori, tra cui quello del vino.

Il tema del lavoro analizzato nel presente rapporto di ricerca viene inquadrato all'interno del più ampio tema della "sostenibilità sociale" di impresa, un concetto ben noto agli imprenditori italiani, che si ricollega ad altri concetti di sostenibilità aziendale (economica ed ambientale), ma che può assumere contorni diversi non tutti ritenuti prioritari dai vertici aziendali. Come vedremo meglio in seguito (§ 2), il concetto di sostenibilità sociale ha ricevuto una crescente attenzione nella letteratura anche se non emerge negli studi manageriali una definizione precisa comunemente

accettata e largamente condivisa. Nella letteratura scientifica i concetti di sostenibilità economica, sociale e ambientale vengono spesso analizzati congiuntamente (Szolnoki, 2013), ciò ha prodotto un'ampia serie di tassonomie che ha ulteriormente contribuito ad alimentare la confusione sull'esatto utilizzo del termine (Glavič e Lukman, 2007). Anche per tali motivi non è facile rintracciare in letteratura analisi empiriche quantitative che esplorino l'impatto della sostenibilità sulla struttura e sugli assetti d'impresa e come queste influiscano sulla creazione di valore per l'impresa (Santini e Cavicchi, 2011).

Sotto il profilo dell'analisi strategica si riconosce che la costruzione di un modello di business socialmente sostenibile è un processo che si sviluppa nel tempo e che assume natura complessa investendo più elementi interrelati, questi possono essere colti e misurati attraverso numerosi sistemi di reporting proliferati negli ultimi venti anni (Bonn e Fisher, 2011; Qasim, 2017). Ai fini analitici alcuni autori suggeriscono di focalizzare l'attenzione su alcune variabili critiche e in particolare su come queste agiscono sulle performance delle imprese (Guthey e Whiteman, 2009); il problema sta quindi nell'identificare una batteria di indicatori specifici che misurino l'attenzione ai temi del lavoro e della sostenibilità sociale (Ajmal et al., 2018; Popovic et al., 2018). Altri autori raccomandano invece di approfondire l'analisi dei driver, interni ed esterni alle imprese, che guidano l'orientamento alla sostenibilità nel settore del vino prestando particolare attenzione al tema delle competenze organizzative aziendali (Annunziata et al., 2018).

Con riferimento al settore del vino si osserva che sono già state svolte in Italia delle indagini sul tema della sostenibilità ambientale e su come questa influisca sulle componenti dei modelli di business delle imprese (Zanni e Pucci, 2014), mentre non ci risultano approfondimenti teorici o empirici sul tema della sostenibilità sociale nel settore del vino basati su un adeguato numero di osservazioni.

Questa ricerca getta quindi una prima luce su un tema im-

portante, anche se sotto il profilo della prassi operativa ancora non ha assunto una valenza univoca per gli imprenditori. La consapevolezza, soprattutto intorno al tema della sostenibilità ambientale, è cresciuta molto velocemente e il mondo del vino ha colto l'importanza del cambiamento: gli imprenditori sanno che talvolta occorre rivedere le logiche di azione e gli obiettivi favorendo una trasformazione che non riguarda solo le imprese agricole, ma interessa anche i consumatori, la politica, la finanza. A parole, con riferimento al tema del lavoro nel mondo del vino l'interesse verso la sostenibilità sociale è alto; ma ci interessa verificare se esiste un possibile disallineamento tra quanto dichiarato dalle imprese in merito al loro orientamento alla sostenibilità sociale e i loro comportamenti effettivi e, comunque, su quali possano essere le lacune da colmare a livello politico per farla crescere anche in questo senso.

In particolare, interessa vedere come il tema della sostenibilità sociale possa essere identificato come un obiettivo prioritario per l'impresa e se, ad oggi, possa rappresentare un reale strumento di marketing e di comunicazione istituzionale da parte del vertice. Questo per venire incontro ad una crescente domanda da parte del mercato (consumatori, intermediari commerciali, finanziatori, istituzioni) che iniziano a dare maggiore importanza ad indicatori di sostenibilità sociale accanto a quelli di sostenibilità ambientale.

Questi obiettivi, tra l'altro, si ritrovano ai più alti livelli istituzionali, come testimoniato dallo schema degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) proposto dalle Nazioni Unite¹ e dai criteri di rating di sostenibilità finanziari (ESG). Come termine di paragone possiamo prendere il concetto di sostenibilità ambientale che venticinque anni fa era considerato prioritario da un ristretto numero di imprenditori pionieri, ma che nel tempo si è guadagnato attenzione e spazio nella batteria dei target e degli investimenti aziendali ai fini della creazione di valore di impresa.

In particolare, le *principali domande di ricerca* cui s'intende dare risposta nel presente rapporto sono tre:

1. Quale spazio oggi assume il lavoro e la sostenibilità sociale nell'orientamento strategico delle imprese del vino italiane? Su quali variabili incide maggiormente l'orientamento alla "sostenibilità sociale"? Quanto si dimostra pervasivo il concetto di "sostenibilità" di un'impresa vitivinicola all'interno dei rapporti di filiera e di relazioni con il territorio?
2. È possibile individuare diversi livelli di orientamento alla "sostenibilità sociale"? Emergono diversi stadi di attenzione e di interesse ai temi del lavoro?
3. Esiste una relazione tra orientamento alla "sostenibilità sociale", modelli di gestione ed organizzazione del lavoro e performance aziendali?

2. Lavoro e sostenibilità sociale: presupposti teorici e indicatori di misurazione

Tra le molteplici definizioni di sostenibilità che negli anni sono state fornite in letteratura vi è un elemento comune più o meno universale, ovvero il fatto di considerare questo concetto, legato alla soddisfazione dei bisogni presenti senza intaccare quelli delle generazioni future (Bruntland, 1987),

come avente tre principali dimensioni, una di tipo ambientale, una più economica e una prettamente sociale (Colglazier, 2015). Le suddette dimensioni sono spesso complementari se non, per qualche aspetto, convergenti, ma si riferiscono a domini diversi; se per i primi due, quello ambientale e quello

¹In particolare, si veda la risoluzione ONU "Transforming Our World - Agenda 2030", all'interno della quale si fa esplicito riferimento ad indicatori di parità di genere e lotta alle discriminazioni (SDG 5 Gender Equality), giusto livello dei salari (SDG 8 Decent Work and Economic Growth), utilizzo efficiente delle risorse e consumo etico (SDG 12 Responsible Consumption), rispetto dell'ecosistema e tutela del paesaggio (SDG 15 Life on Land).

economico, i confini così come gli strumenti di misura sono ormai abbastanza condivisi, altrettanto non si può dire per ciò che riguarda la sostenibilità sociale, che spesso assume un ruolo residuale nel dibattito sulla sostenibilità (Ajmal et al., 2018).

La sostenibilità sociale è una dimensione dai caratteri prevalentemente qualitativi, a causa delle complesse dinamiche umane, psicologiche e antropologiche che la caratterizzano (Spangenberg e Omann, 2006), e pertanto vi è da molto tempo la necessità di trovare degli strumenti che permettano di misurare in modo convenzionale l'orientamento dell'impresa verso questo tipo di approccio (Hutchins e Sutherland, 2008). Questa problematica emerge pure in riferimento al settore vitivinicolo, laddove la sostenibilità sociale può essere genericamente definita come la capacità di garantire il benessere individuale e collettivo, lasciando aperto il concetto a molte interpretazioni.

A livello generale, la letteratura internazionale considera la sostenibilità sociale come un insieme di elementi interconnessi che possono essere riassunti nella celebre formula “*security, empowerment, inclusion and cohesion*” coniata dal premio Nobel Amartya Sen (1999). La classificazione ha una certa diffusione nell'ambito delle scienze sociali e una sua dignità accademica, ma non risolve l'ambiguità di fondo riguardo all'esistenza di un'univoca procedura di valutazione quantitativa degli aspetti di sostenibilità sociale. Studi successivi hanno chiarito meglio l'ambito in cui ci si muove quando si parla di dimensione sociale della sostenibilità, giungendo ad indentificare alcuni elementi imprescindibili che devono essere tenuti di conto quando la si analizza: il lavoro è certamente tra questi elementi.

Come ricordano Ahmadi et al. (2017), tra le varie tematiche integrate nel concetto di sostenibilità sociale possiamo includere: salute ed equità sociale, diritti umani, ma pure diritti dei lavoratori, pratiche e condizioni di lavoro adeguate, giustizia, benessere per la comunità, come pure l'attenzione alle necessità di tutti gli attori che agiscono lungo la catena del valore e delle comunità in cui si opera.

Nella loro significativa ricerca sulla misurazione della sostenibilità sociale, Hutchins e Sutherland (2008) riflettono sull'importanza non solo dei fattori produttivi dell'impresa (i classici terra, capitale, lavoro nella contemporanea versione) ma anche degli elementi di contesto, lungo tutta la *supply chain*. In tal modo la valutazione della dimensione sociale avverrà, attraverso l'utilizzo di opportune metriche, considerando le 4 macro-variabili di *labor equity* (ad es. salario equo), *healthcare* (ad es. investimenti in welfare per i lavoratori), *safety* (es. riduzione degli infortuni sul lavoro) e *philanthropy* (ad es. contributo dell'impresa allo sviluppo di progetti solidali) alla luce non solo dei risultati dell'impresa come soggetto isolato ma tenendo conto di tutti gli attori della filiera, in primis fornitori e compratori.

In Popovic et al. (2018) si compie un passo ulteriore, giungendo alla definizione di 31 indicatori di sostenibilità sociale raggruppati in 9 categorie, la grande maggioranza delle quali relative al tema del lavoro (equi salari, sicurezza, benessere dei lavoratori, relazioni tra i dipendenti, formazione adeguata, pari opportunità). In tal modo gli autori compiono il doppio sforzo di circoscrivere, da un lato, il raggio di azione definitorio, dal momento che in questa analisi le tre dimensioni della sostenibilità sono meno sovrapponibili del solito, e, dall'altro, di ampliare il più possibile la gamma di variabili da tenere in considerazione per una verosimile quantificazione della sostenibilità sociale, come suggerito dalle principali linee guida sui report di sostenibilità GRI, UN Global Compact e ISO 26000 (Papoutsis e Sodi, 2020; Siew, 2015).

Magee et al. (2013) aggiungono un interessante elemento al dibattito suggerendo che per una corretta misurazione della dimensione sociale d'impresa è opportuno procedere con un approccio bottom-up piuttosto che top-down, coinvolgendo anche attraverso indagini ad hoc lavoratori, comunità e istituzioni terze che interagiscono con l'impresa in questione.

Anche restringendo il campo della nostra analisi al settore agroalimentare permangono delle ambiguità. Se da un lato a livello sia nazionale che internazionale la componente di sostenibilità sociale appare rilevante per le imprese, essa

si declina in iniziative non omogenee e disorganiche, frutto spesso dell'iniziativa dei singoli (Osservatorio Food Sustainability, 2020). Il settore del vino non fa eccezione pur dimostrando in merito alcune peculiarità e un certo dinamismo (Wine News - UIV, 2021). Nella letteratura scientifica italiana si è sottolineato da tempo l'esigenza di sviluppare strategie più legate alle dinamiche e peculiarità del territorio (Zanni e Nosi, 2004), così come l'importanza di sviluppare modelli di business che tengano in maggiore considerazione il tema della sostenibilità ambientale (Zanni e Pucci, 2014 e 2019) e, tra questi, il ruolo rilevante svolto dalla dimensione più prettamente sociale che tengono in considerazione competenze organizzative, formazione e salute dei lavoratori (Annunziata et al., 2018).

Anche restringendo l'attenzione al solo settore enoico, il problema da risolvere è la diversità di prospettive che possono essere utilizzate nella scelta degli indicatori. L'attuale crescente attenzione ai temi della sostenibilità sociale ha infatti più motivazioni: sindacali (sicurezza, salari, organizzazione del lavoro, formazione), commerciali (rispondere ai nuovi bisogni dei consumatori e nuove domande degli intermediari commerciali), finanziarie (si pensi al tema delle Benefit corporation e della finanza sostenibile), istituzionali (migliorare i controlli, esigenze di semplificazione del quadro amministrativo testimoniato dallo sforzo per arrivare ad uno standard unico di certificazione di sostenibilità), tecnologiche (gestire l'impatto della digitalizzazione sui processi e sull'organizzazione del lavoro, ad esempio valutare le implicazioni delle nuove tecnologie 4.0 o dello smart working), umanitarie. Tutto ciò ha spinto le imprese del settore vitivinicolo a dare delle prime risposte alle richieste "sociali" provenienti dai lavoratori e dal territorio, come testimoniano le numerose iniziative organizzate dagli attori della filiera su tematiche quali la sicurezza sul lavoro, la lotta al caporalato e l'integrazione dei lavoratori migranti (Wine News - UIV, 2021). Tra le azioni più concrete in tema di lavoro nel mondo del vino in Italia segnaliamo:

- il protocollo di certificazioni di sostenibilità di prodotto, organizzazione e territorio sviluppato da Equalitas, prima articolata e concreta iniziativa nell'agroalimentare,

che attraverso la verifica di requisiti specifici è tesa, tra le altre cose, a definire indicatori sulla sostenibilità sociale, con approfondimenti su tutti i temi rilevanti, lavoro in primis, e di cui anche questa ricerca ha tenuto conto nella elaborazione del questionario;

- il "Tavolo Permanente Vino-Lavoro" organizzato, a partire dall'anno 2020, nell'ambito del Festival "Luci Sul Lavoro".

Preso atto che nel settore del vino i requisiti di sostenibilità sociale stiano sempre più assumendo rilevanza in rapporto a temi diversi (diritti dei lavoratori, welfare per il personale, formazione continua, pratiche non discriminatorie, interazione con le comunità locali, diversità di genere, ecc.) e che le variabili da considerare possono essere numerose si tratta di capire su quali concentrare la nostra attenzione avendo come focus principale il tema del lavoro. In particolare, risulta necessario procedere a una valutazione quantitativa condivisa che non sia quella di un "generico" orientamento dell'impresa alla sostenibilità, con il rischio di scivolare verso dichiarazioni di intenti che poco hanno a che fare con il reale impatto dell'impresa in termini di sostenibilità sociale. Seguendo quanto emerso dalle analisi empiriche del database (§ 4.2), nel presente lavoro faremo riferimento ai seguenti cinque indicatori di orientamento alla sostenibilità sociale per le imprese del vino:

- **Lavoro** (indicatori sociali strettamente collegati alla sfera del lavoro).
- **Genere** (indicatori collegati alla parità di genere e al ruolo della donna in azienda).
- **Territorio** (indicatori di interazioni di filiera e di relazioni esterne con il contesto locale).
- **Processo** (tecniche e meccanismi operativi interni all'azienda collegabili ad elementi sociali).
- **Ambiente** (indicatori di sostenibilità ambientale di carattere etico e collegabili alla sostenibilità sociale). Gli indicatori ambientali, pur distinti da quelli sociali, sono stati considerati in quanto talvolta risultano tra loro sovrapponibili e perché interessava cogliere possibili correlazioni e confronti tra le azioni inerenti alla sostenibilità ambientale e quelle attinenti alla sostenibilità sociale.

3. Metodologia e modello interpretativo

La presente indagine si basa su una raccolta dati condotta a livello nazionale da Gambero Rosso ed Equalitas nei mesi di maggio-luglio 2021; alla somministrazione online di un questionario hanno risposto 185 imprese italiane del settore del vino.

Il campione analizzato rappresenta come numero il 5,6% delle imprese presenti nel database di Gambero Rosso (3.300 le imprese contattate); inizialmente sono stati raccolti 190 questionari, ma 5 questionari sono stati eliminati e considerati non validi. Il campione è stato sottoposto a un test di significatività per assicurare che rappresenti in modo adeguato i caratteri complessivi della realtà vitivinicola italiana (dimensioni, forma giuridica, localizzazione, performance di impresa). In termini aggregati, si stima che le imprese intervistate pesino per un totale di circa 5.500 dipendenti sui 34.000 del comparto, pari quindi al 16%², e per un fatturato di oltre due miliardi di euro; considerando che i fatturati delle aziende italiane di produzione di vino e uva registrino nel loro complesso un valore medio di circa 11 miliardi di euro³ nel periodo analizzato (2017-2019), si stima che la rilevanza del campione utilizzato rappresenti in valore circa un quinto del totale.

Il questionario utilizzato, elaborato da un comitato scientifico misto in cui hanno partecipato sia organismi di settore sia università⁴, è composto da 23 domande suddivise in quattro aree tematiche: a) Orientamento strategico; b) Relazioni di filiera e rapporti con il territorio; c) Dati strutturali e performance dell'impresa; d) Censimento e trend occupazionale. Prima della somministrazione del questionario, le domande sono state sottoposte a validazione da parte del comitato scientifico di Equalitas.

La struttura del questionario riflette le domande di ricerca identificate nel §. 1 che privilegiano interrogativi riguardanti i temi del lavoro e della sostenibilità sociale in riferimento all'orientamento strategico delle imprese vitivinicole verso la sostenibilità, ed alla sostenibilità sociale nello specifico, ai rapporti di filiera e di relazione con il territorio, oltre a fornire indicazioni su dati strutturali, performance e trend occupazionale delle imprese coinvolte nella ricerca. Molti dei quesiti posti in riferimento alle dimensioni della sostenibilità sono già stati validati in letteratura (Annunziata et al., 2018; Popovic et al., 2018), così come la modalità di raccolta delle informazioni anagrafiche dell'impresa e delle elaborazioni statistiche sull'orientamento strategico (utilizzo della scala *likert* a 5 punti).

La metodologia di analisi dei dati scelta è stata mista: da un lato di natura qualitativa, attraverso l'interpretazione dei risultati forniti dalle statistiche descrittive, dall'altro più quantitativa, laddove è stato necessario procedere con ulteriori elaborazioni statistiche sui dati (correlazioniivariate per analizzare il grado di associazione tra sostenibilità sociale e performance di impresa; applicazione di tecniche multivariate con l'analisi dei componenti principali, al fine di individuare cluster di variabili riguardo gli indicatori della sostenibilità sociale). Nell'elaborazione dei dati si sono riportate in tabelle e grafici le risposte effettive (valori assoluti e percentuali); nel caso in cui il totale degli intervistati non dia 185 imprese è dovuto alla presenza di alcune mancate risposte.

Ai fini della lettura dei risultati di ricerca il *modello interpretativo* proposto nel presente lavoro è rappresentato in **figura 1**.

²Fonte Federvini-Inps(2019).

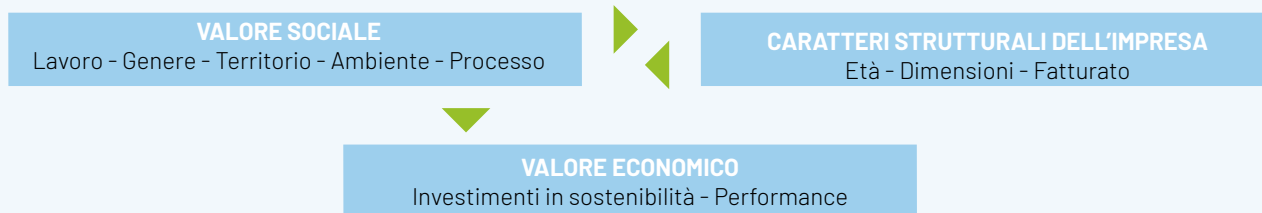
³InfoCamere - Ufficio studi e ricerche - anni 2019 e 2020.

⁴In particolare, alla redazione del questionario hanno collaborato e si ringraziano: Prof. Enzo Peruffo dell'Università Luiss G. Carli (coordinatore del comitato scientifico), Marco Sabellico Redattore del Gambero Rosso, Michele Manelli Vicepresidente di Equalitas, Stefano Stefanucci Direttore di Equalitas, Enrico Limardo e Marco Cilento co-fondatori del Festival Luci sul Lavoro, Prof. Lorenzo Zanni dell'Università di Siena e membro del CTS Equalitas. Si ringrazia altresì Laura Bello (Equalitas) per la collaborazione

Figura 1: il modello concettuale

ORIENTAMENTO IMPRENDITORIALE ALLA SOSTENIBILITÀ

(ambientale, sociale, economica)



La scelta di testare questo modello nel settore vitivinicolo consente di approfondire un tema importante per il sistema imprenditoriale italiano dove il concetto di sostenibilità sociale è avvertito da anni, ma non è stato ancora sufficientemente approfondito nelle sue specificità attraverso un'indagine quantitativa basata su un numero congruo di

rilevazioni. Il tema rappresenta altresì un interessante campo d'indagine sia per rispondere agli interrogativi di ricerca posti sia per avviare in futuro un confronto con altri settori del *Made in Italy* (analisi intersettoriali) o con altre realtà internazionali del mondo del vino (benchmarking con altri paesi produttori di vino).

4. Risultati

4.1 Statistiche descrittive

4.1.1 Caratteri strutturali delle imprese

In **figura 2** e **tabella 1** si riportano le caratteristiche del campione indagato in base alle classi dimensionali in termini di addetti che confermano:

- La forte incidenza di microimprese sotto i 10 addetti che caratterizzano il settore del vino in
- Italia (nel nostro campione rappresentano il 50,3% degli intervistati);
- L'esistenza di un significativo gruppo di piccole imprese tra i 10-49 addetti (38,5%);

- L'assai limitato numero di medio-grandi imprese sopra i 50 addetti (11,2%).

Rispetto ad indagini precedenti condotte sempre in collaborazione con il Gambero Rosso (Zanni - Pucci, 2014), si registra in generale un minor numero di rispondenti in valore assoluto, ma un maggiore interesse da parte di imprese medio grandi. Quindi possiamo in prima istanza ipotizzare che il tema del lavoro e della sostenibilità sociale sembra maggiormente avvertito dalle aziende più strutturate rispetto a microimprese dove, molto probabilmente, incide di più la presenza di familiari coinvolti con ruoli e modalità diverse nelle attività operative.

Figura 2: Ripartizione del campione per dimensioni aziendali (n. addetti)

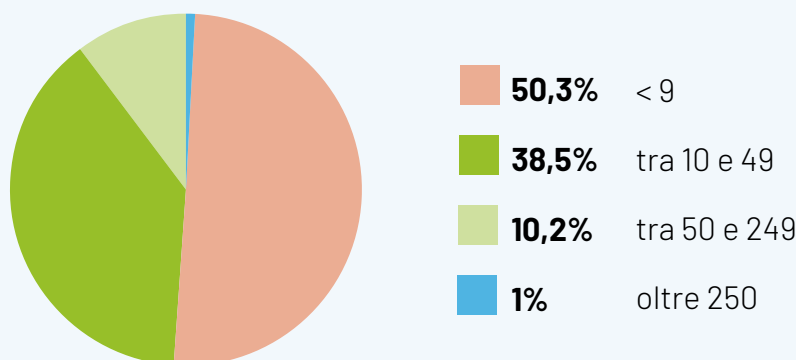


Tabella 1: Ripartizione del campione per n. occupati

Classi di addetti	Valori Assoluti	Valori %
meno di 9 addetti	92	50,3%
tra 10 e 49 addetti	72	38,5%
tra 50 e 249 addetti	19	10,2%
più di 250 addetti	2	1%
Totale	185	100%

Le ridotte dimensioni aziendali sono confermate anche dall'analisi del campione in base alle classi di fatturato che mostra che (tabella 2):

- il 47,7% delle imprese indagate non supera 1 milione di euro di fatturato;
- il 35,5% abbia un fatturato che si attesta nell'intervallo 1-10

milioni di euro;

- il 16,8% superi i 10 milioni di fatturato.

Rispetto ad indagini precedenti, ancora una volta, si osserva che il presente campione ha un buon numero di medie imprese che, in termini di fatturato aggregato, forniscono una buona rappresentatività dell'universo di riferimento.

Tabella 2: Ripartizione delle imprese per fatturato medio nel triennio 2017-2019

Classi di fatturato	Valori assoluti	Valori %
fino a 250.000 Euro	31	17,2%
da 250.000 a 500.000 Euro	27	15%
da 500.000 a 1.000.000 Euro	28	15,5%
da 1.000.000 a 2.000.000 Euro	24	13,3%
da 2.000.000 a 5.000.000 Euro	29	16,1%
da 5.000.000 a 10.000.000 Euro	11	6,1%
da 10.000.000 a 50.000.000 Euro	21	11,7%
da 50.000.000 a 250.000.000 Euro	8	4,5%
Oltre 250.000.000 Euro	1	0,6%
Totale	180	100%

Facendo riferimento alla *distribuzione geografica* delle imprese intervistate (tabella 3 e tabella 4) si osserva una buona rappresentatività del nostro campione su base nazionale che permette di valutare i dati ripartendoli su almeno tre

macro-aree regionali: Nord (48%), Centro (33%), Sud e Isole (19%). L'analisi per singole regioni evidenzia altresì una discreta copertura di diverse aree produttive presenti su tutto il territorio regionale.

Tabella 3: Numerosità delle imprese per macro-area geografica nazionale

Macro-area geografica	N. imprese	Valori %
Nord	99	53,5%
Centro	50	27,0%
Sud e Isole	36	19,5%
Totale	185	100%

Tabella 4: Numerosità delle imprese per regioni

Regione	N. imprese	Valori %	Macro-Area (%)
Nord			53,5%
Emilia Romagna	11	5,9%	
Friuli Venezia Giulia	15	8,1%	
Liguria	2	1,1%	
Lombardia	7	3,8%	
Piemonte	38	20,5%	
Trentino Alto Adige	10	5,4%	
Valle d'Aosta	2	1,1%	
Veneto	14	7,6%	
Centro			27%
Abruzzo	7	3,8%	
Lazio	1	0,6 %	
Marche	8	4,3%	
Toscana	30	16,2%	
Umbria	4	2,1%	
Sud e Isole			19,5%
Basilicata	6	3,2%	
Calabria	4	2,1%	
Campania	5	2,8%	
Molise	0	0%	
Puglia	5	2,8%	
Sardegna	8	4,3%	
Sicilia	8	4,3%	
Totale	185	100.00%	100.00%

- Se si considera invece l'anno di nascita delle imprese intervistate (**tabella 5**) si può notare che:
- 4,9 % sono start up aziendali molto giovani (meno di 10 anni);
- 22,1% sono imprese dove, probabilmente, è ancora coinvolta la prima generazione dei fondatori (tra 10 e 25 anni);
- 23,8 % sono imprese che hanno gestito o stanno gestendo almeno un processo di transizione generazionale ai

vertici (tra 26 e 50 anni);

- 49,2 % sono imprese che hanno registrato due o più passaggi di transizione generazionale (oltre 50 anni di attività); tra queste il 17% sono aziende che possono essere definite "long lasting wineries" e incarnano la capacità di portare avanti il business aziendale nei secoli (Devigili, Cordero di Montezemolo, Zanni, 2010).

Tabella 5: Distribuzione delle imprese per anno di fondazione

Anno di fondazione	N. imprese	Valori %
Meno di 10 anni	9	4,9%
10-25 anni	41	22,1%
26-50 anni	44	23,8%
51-100 anni	60	32,4%
Oltre 100 anni	31	16,8%
Totale	185	100%

4.1.2 Orientamento strategico

In termini di orientamento strategico il primo aspetto che interessava verificare era il grado di condivisione della definizione di sostenibilità misurato in termini di accordo/disaccordo sulle seguenti tre opzioni di scelta (**tabella 6; figura 3**):

1. Sostenibilità ambientale: "Lo sviluppo aziendale non deve in ogni caso pregiudicare l'ambiente e deve fare tutto il possibile per ridurre il consumo e lo spreco di risorse naturali".
2. Sostenibilità sociale: "Lo sviluppo aziendale deve in ogni caso garantire il benessere dei lavoratori e sviluppare il capitale umano nell'azienda e nel territorio di riferimento".

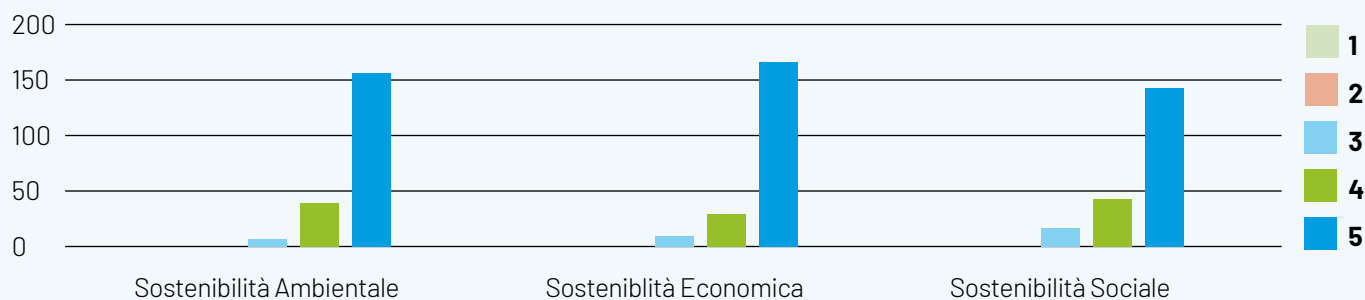
3. Sostenibilità economica: "Lo sviluppo aziendale viene garantito creando valore e garantendo un equo ritorno ai diversi portatori di interessi".

Le differenze nelle risposte tra le tre dimensioni della sostenibilità indicate sono minime e si può affermare che oltre il 95% degli intervistati si riconosce nelle definizioni proposte (valori 4 o 5); la sostenibilità sociale ha valori leggermente inferiori a conferma che questo concetto è conosciuto ma, a seconda delle prospettive di indagine, può assumere accezioni diverse che talvolta possono generare una certa confusione tra gli imprenditori del settore.

Tabella 6: Grado di condivisione di tre possibili definizioni di sostenibilità (1=per niente; 5=massimo)

Definizione di sostenibilità	Grado di accordo/disaccordo				
	1	2	3	4	5
Ambientale	0	0	2	31	152
Economica	0	0	4	24	157
Sociale	0	0	8	43	134

Figura 3: Condivisione sulle possibili definizioni delle tre dimensioni della sostenibilità (1=per niente; 5=massimo)



Il ruolo della sostenibilità sociale appare, a prima vista, come uno strumento cardine quale driver di sviluppo dell'azienda (tabella 7) con circa i due terzi degli intervistati che dichiarano

di attribuirne una elevata importanza, il 30% dichiara un'importanza bassa e solo una minoranza degli intervistati (2,7%) ammette di non considerarlo tra i driver di sviluppo dell'azienda.

Tabella 7: Grado di importanza della sostenibilità sociale come driver di sviluppo dell'impresa

Importanza della sostenibilità sociale	Nulla	Basso	Alto	Totale
Valori assoluti	5	55	121	181
Valori %	2,7%	30,5%	66,8%	100%

Volendo approfondire quali elementi della sostenibilità assumono maggiore importanza per le aziende del vino intervistate le risposte iniziano ad essere molto più differenziate (figura 4 e tabella 8). In particolare, seguendo un ordine decrescente per importanza e per numero di risposte, si osserva che:

- I valori più alti nelle risposte fornite si registrano per alcune leve della sostenibilità sociale che sono oggetto di valutazione (e sanzione) da parte degli organi competenti, in particolare il tema della sicurezza sul lavoro, la tracciabilità dei prodotti a favore dei consumatori, il rispetto e la sicurezza dei lavoratori nella filiera a monte.
- Una seconda categoria di risposte che registra un'alta sensibilità riguarda aspetti in cui la sostenibilità sociale ed ambientale si sovrappongono. Ci riferiamo al generale rispetto per le generazioni future, alla difesa della biodiversità, alle riduzioni delle emissioni di CO2 e ad iniziative di risparmio energetico, all'adozione di buone pratiche agricole e di comunicazione sulle sostanze usate, con-

duzione biologica dei vigneti; si tratta di driver di sviluppo tipici delle strategie di sostenibilità ambientale che assumono anche valenze sociali in quanto salvaguardano l'ecosistema e la comunità in cui l'azienda opera.

- Una terza categoria di risposte riguarda leve di azione più strettamente attinenti al mondo del lavoro quali: la creazione e salvaguardia dei livelli occupazionali, adozione di politiche anticorruzione, introduzione di codici etici, trasparenza ed equità nella gestione delle politiche salariali, adozione di politiche di formazione permanente, compartecipazione dei lavoratori alle decisioni aziendali, adozione di piani per il rispetto della parità di genere.
- In termini di importanza una ulteriore serie di azioni lega la dimensione sociale interna all'azienda a tematiche sociali che interessano l'intero sistema imprenditoriale italiano come la questione giovanile, i problemi di genere e di conciliazione vita-lavoro, le politiche di contrasto alle molestie sessuali, supporto di arte e cultura, iniziative sociali di sostegno al territorio, iniziative di sostegno di migranti economici.

- Chiudono con un minor numero di risposte, iniziative più puntuali, non sempre alla portata di singole imprese di piccole dimensioni, come la creazione di asili nido azien-

dali, l'adozione di strumenti di "whistle blowing" nell'impresa, l'adozione di piani di welfare aziendali.

Figura 4: Grado di importanza degli elementi di sostenibilità per la creazione di valore (1=nessuna; 5=massima)

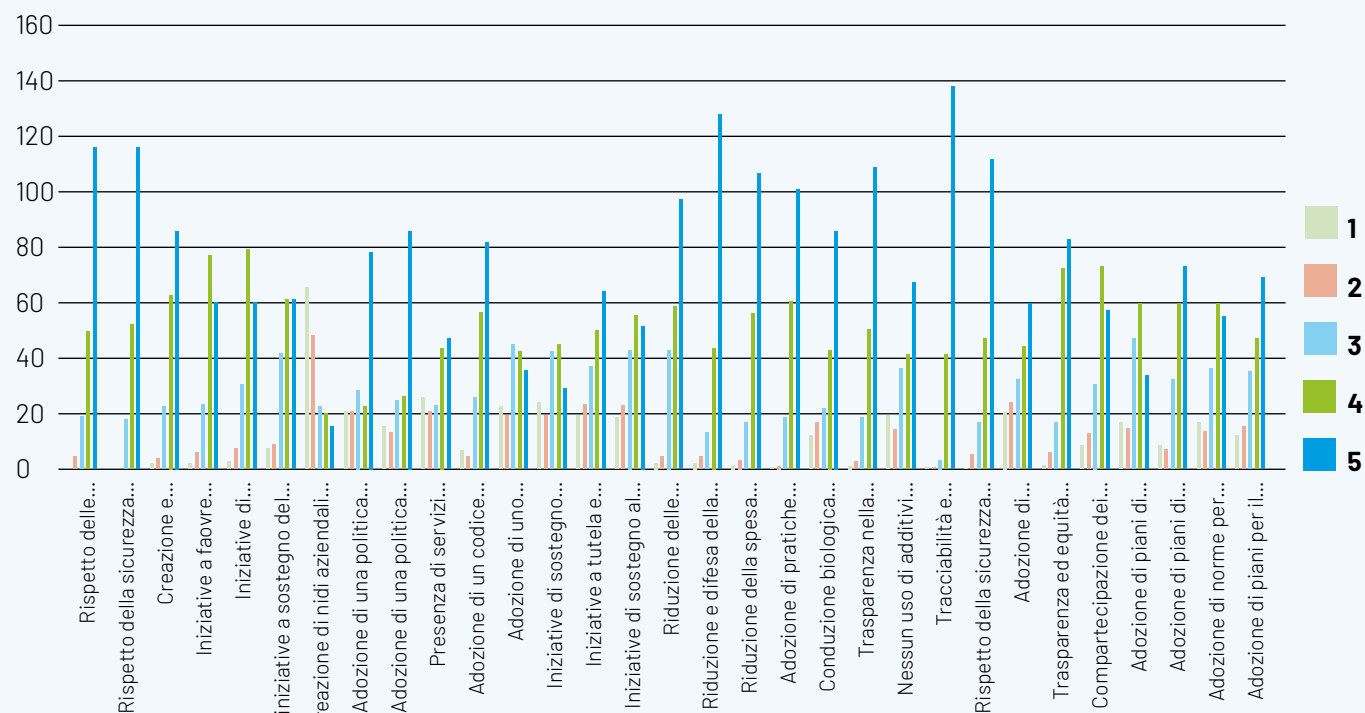


Tabella 8: Grado di importanza della sostenibilità come driver di sviluppo dell'impresa (1=nessuna; 5=massima)

Elementi della sostenibilità come driver di sviluppo dell'impresa	Punteggio medio
Tracciabilità e rintracciabilità dei vini prodotti	4,73
Riduzione e difesa della biodiversità nelle campagne (suolo ed ecosistema)	4,59
Rispetto della sicurezza e del benessere dei lavoratori in azienda	4,51
Rispetto delle generazioni future	4,48
Adozione di pratiche agricole rigenerative	4,45
Rispetto della sicurezza e del benessere dei lavoratori lungo la filiera a monte	4,45
Trasparenza nella comunicazione sull'uso di additivi e coadiuvanti enologici	4,44
Riduzione della spesa energetica (elettrica, idrica, gas, ecc.)	4,43
Riduzione delle emissioni di Gas Serra (CO2, ecc.)	4,33
Creazione e mantenimento dei livelli occupazionali	4,25
Trasparenza ed equità nella gestione delle politiche salariali	4,24
Adozione di un codice etico da parte dell'impresa	4,12
Iniziative a favore dell'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro	4,00
Adozione di piani di formazione permanenti e documentati del personale	3,98
Conduzione biologica dei vigneti	3,94
Adozione di una politica aziendale anticorruzione	3,93
Iniziative a tutela e sviluppo di arte e cultura	3,93
Iniziative di conciliazione vita-lavoro per il personale dipendente	3,87
Compartecipazione dei lavoratori all'indirizzo strategico dell'azienda	3,86
iniziative a sostegno del lavoro femminile	3,86
Adozione di piani per il rispetto della parità di genere	3,80
Iniziative di sostegno al sociale sul territorio (famiglie, immigrati, poveri)	3,66
Adozione di norme per la presenza di donne tra gli organi direttivi dell'azienda	3,66
Nessun uso di additivi nel processo di vinificazione	3,65
Adozione di una politica di contrasto alle molestie sessuali sui luoghi di lavoro	3,63
Adozione di certificazioni inerenti la sostenibilità sociale in azienda	3,52
Adozione di piani di welfare aziendali	3,42
Presenza di servizi igienici per le lavoratrici in campagna	3,41
Adozione di uno strumento di "whistle blowing" nell'impresa	3,26
Iniziative di sostegno del lavoro dei migranti economici	3,23

Come prima considerazione si osserva che, in tema di graduatoria degli indici di sostenibilità, la dimensione “ambientale” appare tuttora quella prevalente nell’attenzione dei vertici aziendali nel mondo del vino; talune tematiche sociali sono avvertite, ma alcune importanti sfide (nuovi assetti di governance, migranti, politiche giovanili e femminili, iniziative sociali nel territorio) sembrano essere meno prioritarie ai fini della creazione di valore aziendale. Da un lato ciò può dipendere da problemi strutturali di alcune imprese del vino (soprattutto per quelle di dimensioni minori) che si possono sentire impreparate a gestire da sole alcuni importanti cambiamenti sociali ma, dall’altro, sembra emergere anche un possibile “gap di percezione” da parte del mondo del vino verso alcuni temi oggi particolarmente sentiti dalla comunità internazionale sia dal lato della domanda (collegati all’affermarsi di nuovi modelli di consumo “socialmente consapevoli”) sia dal lato della finanza etica (che pone particolare attenzione ad alcuni di questi indicatori).

- Si è poi cercato di valutare quale contributo la “sostenibilità sociale” possa dare al miglioramento di alcuni aspetti

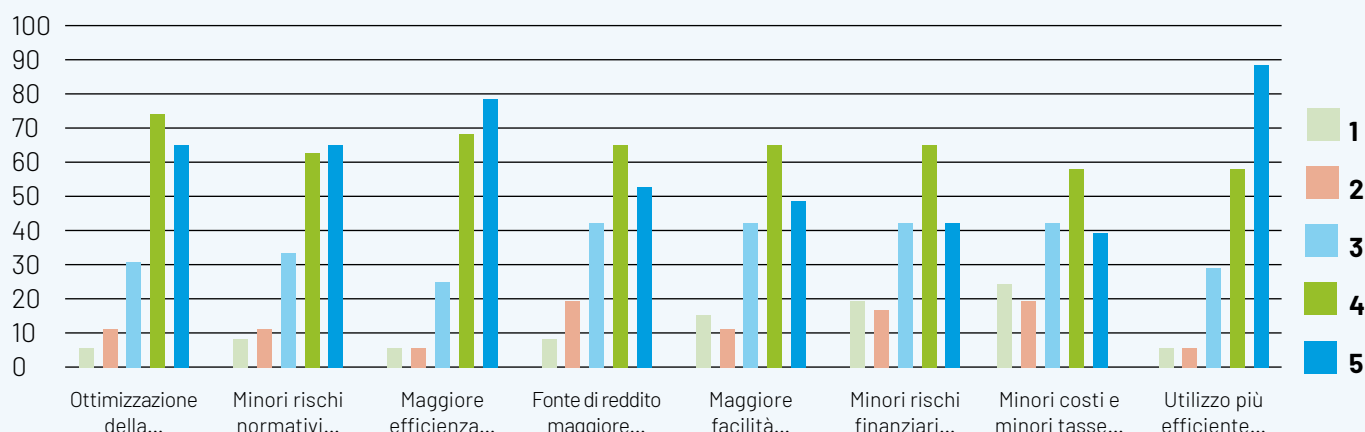
economici per le imprese del vino intervistate e dalle risposte fornite si ricava che (figura 5 e tabella 9):

- La motivazione prevalente sembra essere quella dell’efficienza operativa e di utilizzo delle risorse, ovvero le azioni intraprese sembrano soprattutto agire sul lato dei costi aziendali.
- Seguono motivazioni di conformità, sia in termini di ottimizzazione della catena di fornitura che di minori rischi legali.
- La sostenibilità sociale sembra invece ancora uno strumento non del tutto capace di supportare strategie di differenziazione dell’offerta mediante strategie di marketing capaci di generare maggiori ricavi (a differenza della sostenibilità ambientale che nel tempo si è dimostrata capace di rispondere a nuove esigenze dei consumatori).
- Infine, al momento la sostenibilità sociale non sembra essere avvertita come uno strumento capace di abbattere i rischi finanziari e di ridurre i costi finanziari e fiscali per le imprese del vino, ciò malgrado il crescente interesse di alcuni istituti di credito in favore delle benefit corporation.

Tabella 9: tipo di contributo offerto dalla sostenibilità alla generazione di valore economico per l’impresa (1=nessuno; 5=massimo)

Contributo offerto dalla sostenibilità sociale ad alcuni aspetti economici dell’impresa	Punteggio medio
Utilizzo più efficiente delle risorse	4,17
Maggiore efficienza operativa	4,14
Ottimizzazione della catena di fornitura	3,99
Minori rischi normativi e/o legali	3,95
Fonte di reddito maggiore	3,74
Maggiore facilità nell’accesso a fonti di finanziamento	3,62
Minori rischi finanziari e/o operativi	3,51
Minori costi e minori tasse	3,36

Figura 5: Contributo della sostenibilità sociale al miglioramento degli aspetti economici (1=nessuno; 5=massimo)



Si è cercato di approfondire il possibile contributo offerto dalla “sostenibilità sociale” al miglioramento della capacità di differenziazione dei prodotti/marchi dell’azienda ricavandone che per le aziende del vino intervistate (figura 6 e tabella 10):

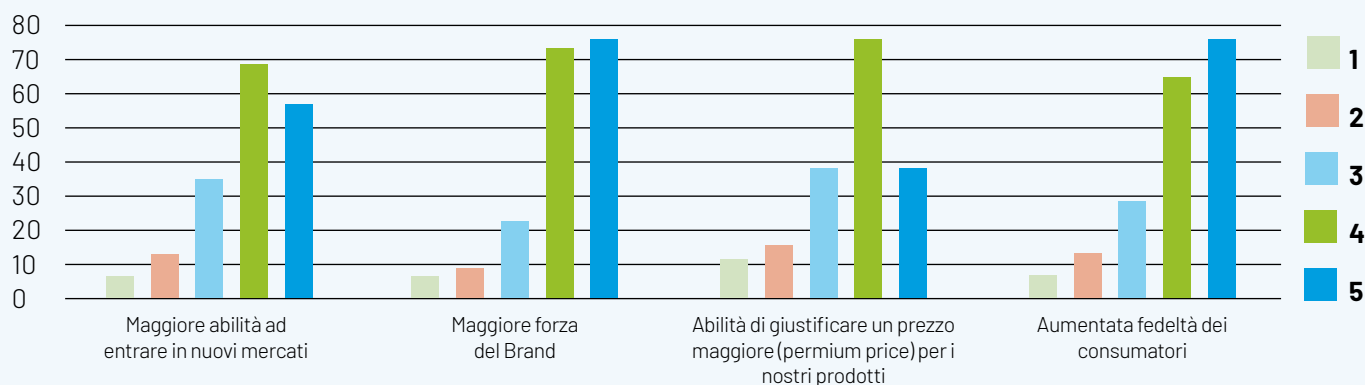
- la sostenibilità sociale appare anzitutto uno strumento di rafforzamento del marchio e di fidelizzazione della clientela;

- può poi essere una leva per entrare in alcuni mercati maggiormente sensibili a questa tematica (sia come nuovi mercati geografici sia come nuovi canali di distribuzione),
- mentre ancora non sembra in grado di supportare strategie di prezzo più alto per i prodotti dell’azienda indirizzate verso una specifica clientela target.

Tabella 10: Contributo della sostenibilità sociale al miglioramento della capacità di differenziazione dei prodotti (1=nessuno; 5=massimo)

Contributo della sostenibilità sociale a strategie di differenziazione	Punteggio medio
Maggiore forza del brand	4,10
Aumentata fedeltà dei consumatori	4,02
Maggiore abilità ad entrare in nuovi mercati	3,85
Abilità di giustificare un prezzo maggiore (premium price)	3,64

Figura 6: contributo della sostenibilità sociale al miglioramento della capacità di differenziazione dei prodotti (1=nessuno; 5=massimo)



Sempre in chiave di politiche di marketing si è cercato di valutare se l'impegno verso la sostenibilità sociale fosse supportata da adeguate strategie di comunicazione indirizzate verso alcuni interlocutori aziendali osservando che (figura 7 e tabella 11):

- l'attività di comunicazione riguarda soprattutto la catena

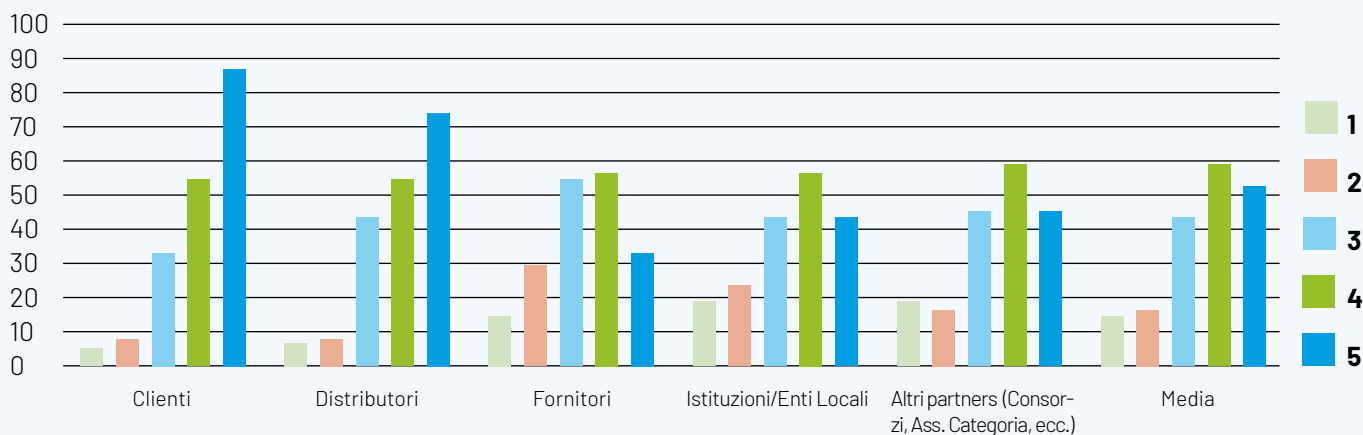
a valle della filiera (clienti e distributori);

- seguono i media considerati come attori che comunque possono agire sul cliente finale;
- minore attenzione viene prestata ad altri partner istituzionali e ai fornitori (ovvero gli anelli della catena a monte).

Tabella 11: Grado di comunicazione dell'impegno alla sostenibilità sociale verso gli interlocutori dell'impresa (1=nessuno; 5=massimo)

Attività di comunicazione dell'impegno alla sostenibilità sociale verso gli interlocutori dell'impresa	Punteggio medio
Clienti	4,13
Distributori	3,95
Media	3,63
Altri partner (consorzi, associazioni categoria, ecc.)	3,49
Istituzioni/Enti Locali	3,41
Fornitori	3,36

Figura 7: Grado di comunicazione dell'impegno alla sostenibilità sociale verso gli interlocutori dell'impresa (1=nessuno; 5=massimo)



Passando dal semplice orientamento alla sostenibilità sociale al concreto impegno a supportarla con adeguate risorse e strategie si è chiesto alle imprese intervistate in quali ambiti e con quale grado di intensità intendessero effettuare investimenti nel prossimo triennio ricavandone che (figura 8 e tabella 12):

- lo sforzo maggiore sembra indirizzato a supportare le politiche di sostenibilità ambientale o tradizionali politiche di promozione del territorio in cui la sostenibilità sociale

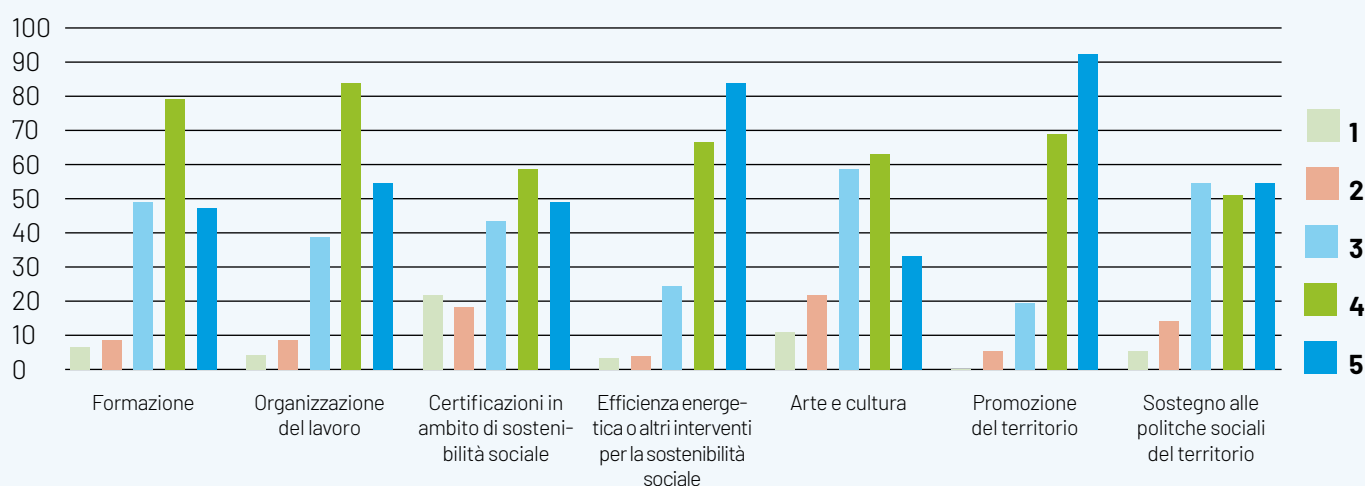
appare un corollario;

- seguono investimenti più mirati a migliorare l'organizzazione del lavoro, la formazione dei dipendenti o a supportare politiche sociali nel proprio territorio;
- minore attenzione viene prestata a politiche di certificazione in ambito sociale (che ancora, a detta degli intervistati, non sembrano in grado di orientare l'offerta) e azioni a supporto dell'arte e cultura.

Tabella 12: Grado di investimento in sostenibilità sociale nei prossimi tre anni (1=nessuno; 5=massimo)

Aree di investimento in sostenibilità sociale nel prossimo triennio	Punteggio medio
Promozione del territorio	4,32
Efficienza energetica o altri interventi per la sostenibilità ambientale	4,25
Organizzazione del lavoro	3,97
Formazione	3,85
Sostegno alle politiche sociali del territorio	3,74
Certificazioni in ambito di sostenibilità sociale	3,51
Arte e cultura	3,50

Figura 8: Grado di investimento nei prossimi tre anni (1=nessuno; 5=massimo)



Al fine di approfondire quali elementi possono favorire od ostacolare le strategie di certificazione della sostenibilità sociale si è chiesto alle imprese (figura 9 e figura 10):

- quali vantaggi ritenessero potesse fornire l'adozione di un sistema di certificazione prevalentemente riconducibili

bili a fattori reputazionali o di efficienza operativa;

- quali ostacoli ritardassero l'adozione di sistemi di certificazione sociale in prevalenza riconducibili a difficoltà di implementazione organizzativa ed a problemi di costo.

Figura 9: Vantaggi nell'adozione di certificazioni di sostenibilità sociale

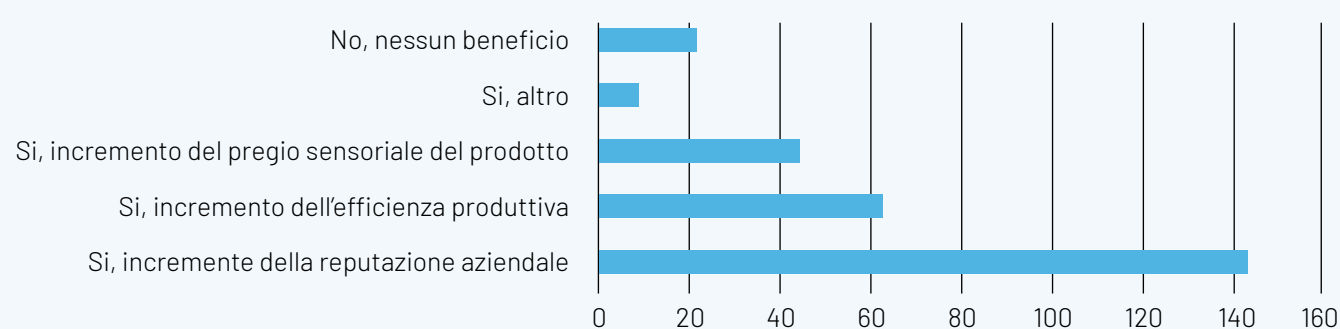
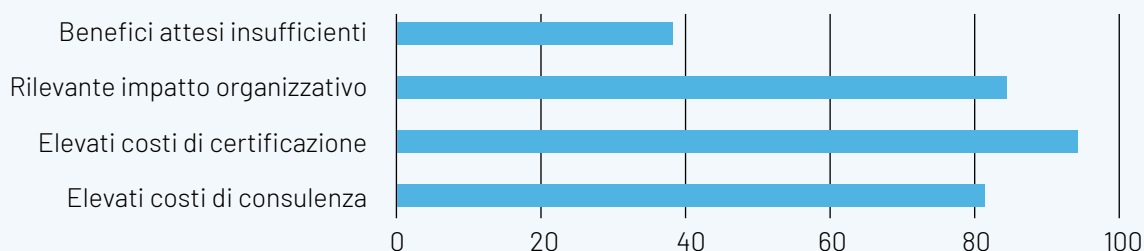


Figura 10: Ostacoli all'adozione di certificazioni di sostenibilità sociale



4.1.3 Relazioni di filiera e rapporti con il territorio

La seconda sezione del questionario somministrato riguardava elementi della sostenibilità sociale che potevano interessare le relazioni di filiera e i rapporti con il territorio.

Il primo interrogativo al quale interessava dare risposta riguardava il grado di conoscenza e di monitoraggio di alcuni aspetti della sostenibilità sociale lungo tutta la filiera produttiva (a monte e a valle) (tabella 13 e figura 11). Apparentemente le imprese intervistate hanno dichiarato un buon grado di conoscenza e di monitoraggio della filiera a monte

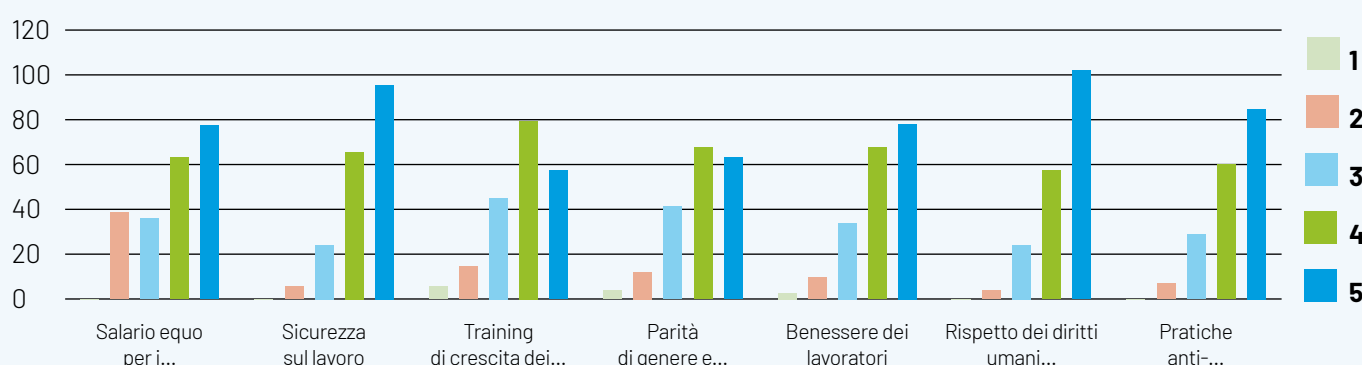
e a valle, probabilmente perché scandali passati e potenziali rischi legali e di immagine hanno sensibilizzato il mondo del vino verso tali problematiche. In ordine di importanza le sensibilità maggiori si registrano:

- verso il rispetto dei diritti umani e delle condizioni di lavoro (contratti collettivi) e il tema della sicurezza;
- seguono l'attenzione verso pratiche antidiscriminatorie e sulle condizioni salariali;
- minori livelli di priorità sono attribuiti ad aspetti di formazione e di parità di genere.

Tabella 13: Livello di conoscenza e di monitoraggio della sostenibilità sociale lungo la filiera (da 1=nessuno a 5=massimo grado)

Fattori di sostenibilità sociale monitorati lungo la filiera	Punteggio medio
Rispetto dei diritti umani (lav. Minori, contr. Col.)	4,40
Sicurezza sul lavoro	4,36
Pratiche antidiscriminatorie	4,25
Salario equo per i dipendenti	4,13
Benessere dei lavoratori	4,12
Parità di genere e disuguaglianze	3,96
Training di crescita dei lavoratori	3,96

Figura 11: Grado di conoscenza e monitoraggio degli aspetti di filiera (1=nessuno; 5= massimo)



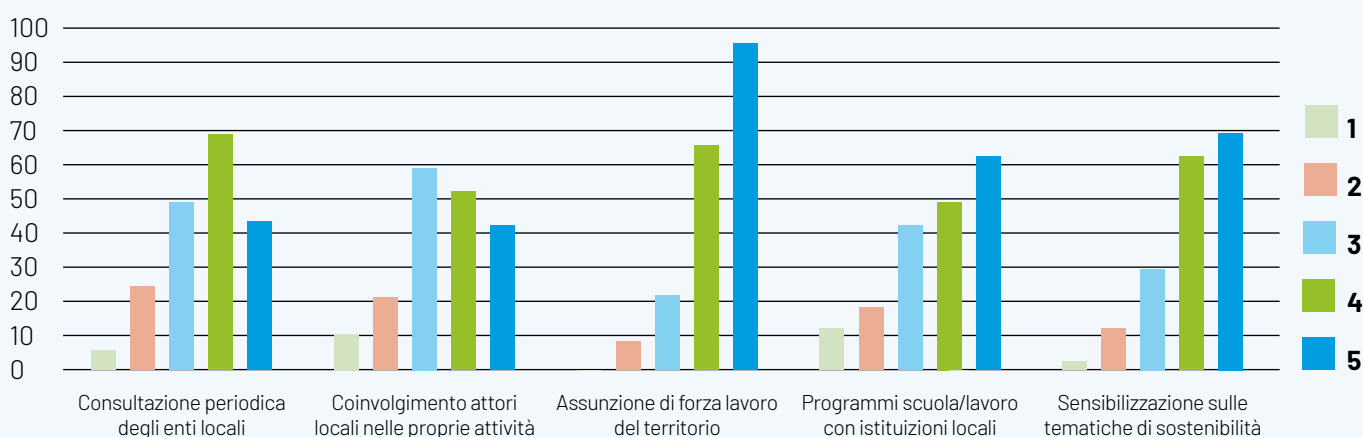
Un secondo elemento di interesse è riferito al grado di attenzione dell'impresa verso alcuni fattori di relazioni con il territorio e la comunità locale al fine di migliorare i rapporti di convivenza (tabella 14 e figura 12). Il monitoraggio di queste potenziali azioni risulta importante per le aziende del vino anche ai fini di una eventuale certificazione di sostenibilità sociale essendo considerate delle buone pratiche operative per conciliare lo sviluppo dell'impresa con quello del contesto locale in cui si opera (si veda ad esempio lo Standard Equalitas). In ordine decrescente di importanza si osserva che:

- i due fattori a cui si pone maggiore attenzione sono l'assunzione di forza lavoro locale e la sensibilizzazione verso le tematiche di sostenibilità (qui intesa in senso ampio cioè sia sociale che ambientale);
- seguono il coinvolgimento in attività formative con attori locali in collaborazione con istituzioni locali;
- chiudono in ordine di priorità la consultazione periodica con gli attori locali e un loro coinvolgimento nelle attività aziendali (ovvero azioni di networking sociale e di ascolto).

Tabella 14: Grado di attenzione verso fattori di relazione con il territorio (1=nessuna; 5=massima)

Fattori di relazione/Tipo di azioni	Punteggio medio
Assunzione di forza lavoro del territorio	4,37
Sensibilizzazione sulle tematiche di sostenibilità	4,12
Programmi scuola/lavoro con istituzioni locali	3,72
Consultazione periodica degli attori locali	3,66
Coinvolgimento attori locali nelle proprie attività	3,51

Figura 12: Importanza di fattori di relazione con il territorio (1=nessuna; 5=massima)



4.1.4 Performance aziendali

Con riferimento alle performance aziendali si è cercato di valutare quale impatto potesse aver avuto la pandemia Covid 19 su due indicatori:

- il fatturato (indicatore potenziale della sostenibilità economica);

- gli investimenti green (indicatori di sostenibilità ambientale).
- L'impatto sulla sostenibilità economica della pandemia Covid-19 conferma un panorama differenziato che dipende non solo da elementi settoriali, ma riflette anche fattori aziendali e di strategia (ad esempio l'incidenza delle vendite nel canale Ho.Re.Ca o la capacità di vendita online).

In particolare, la variazione di fatturato verificatisi nell'esercizio 2020 e quella prevista per il 2021 (**tabella 15** e **figura 13**) indicano:

- che oltre il 50% degli intervistati ha visto ridurre nel 2020 il proprio volume di affari, alcune aziende in misura anche notevole (riduzioni superiori al 20%); questo impatto negativo si stima che dovrebbe essere in gran parte riassorbito nel 2021, anche se per un nucleo di aziende la riduzione di

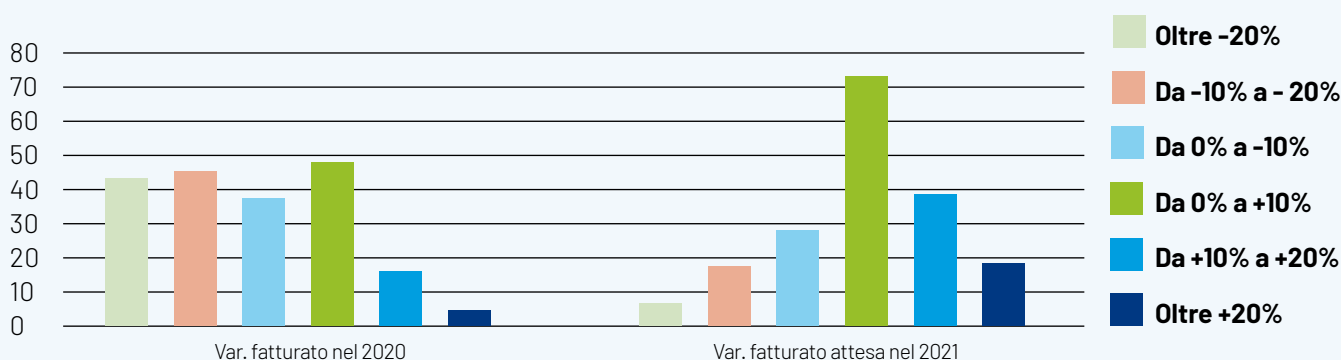
fatturato dovrebbe registrarsi anche nell'anno corrente;

- un nucleo di imprese sembra aver reagito al mutamento di scenario in maniera proattiva vedendo crescere il proprio fatturato nel 2020 anche nel periodo della pandemia; questo gruppo risulta più numeroso nel 2021 (circa il 70% degli intervistati) e prevede un "rimbalzo" nel proprio volume di affari.

Tabella 15: Variazione di fatturato delle imprese negli anni 2020 (effettiva) e 2021 (prevista)

ANNO	Variazione % del fatturato					
	Oltre -20%	Da -10% a -20%	Da 0% a -10%	Da 0% a +10%	Da +10% a +20%	Oltre +20%
Fatturato 2020	41	43	37	46	11	1
Fatturato 2021 (stima)	6	17	28	71	39	17

Figura 13: Variazione di fatturato delle imprese negli anni 2020 (effettiva) e 2021 (prevista)



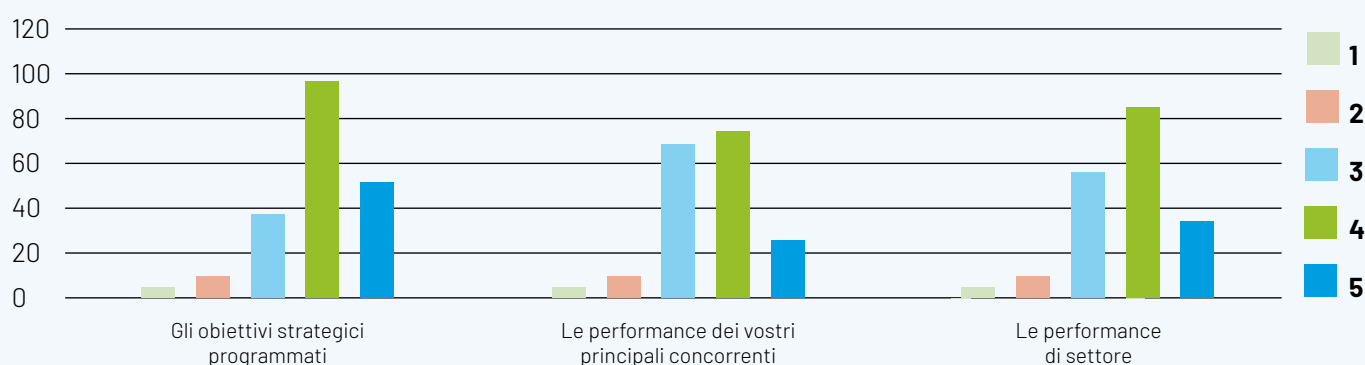
Si è poi chiesto agli intervistati il loro grado di soddisfazione circa le performance complessive dell'impresa nel triennio 2017-2019 (dove 1=nessuna soddisfazione, 5=massima soddisfazione), ovvero nel periodo precedente al Covid-19 (**tabella 16** e **figura 14**). Si osserva che in generale le imprese intervistate hanno segnalato un buon livello di soddisfazione circa le performance aziendali misurate in termini di obiettivi strategici interni prefissati; valori leggermente

inferiori, ma comunque sempre soddisfacenti, riguardano invece la dimensione esterna della competitività aziendale (dinamiche di settore, competitor diretti). Questo indica che solo una minima parte di aziende evidenziava insoddisfazioni sulle proprie performance prima della pandemia e quindi i cali di fatturato registrati nel 2020 sembrano il frutto di un evento esogeno inatteso che si spera possa essere superato nell'arco di un biennio.

Tabella 16: Grado di soddisfazione per le performance del triennio 2017-2019 (1=nessuno; 5=massimo)

Indicatori di performance	Punteggio medio
Gli obiettivi strategici programmati	4,03
Le performance di settore	3,79
Le performance dei vostri principali concorrenti	3,59

Figura 14: Grado di soddisfazione per le performance del triennio 2017-2019 (1=nessuno; 5=massimo)



Un ulteriore elemento che interessava misurare era se la pandemia Covid-19 avesse interrotto lo sforzo delle imprese di costruire *modelli di business ecologicamente sostenibili* (tabella 17). Più in particolare dalle risposte fornite si osserva che:

- nell'arco temporale 2015-2020 la gran parte delle aziende intervistate (oltre il 90%) ha continuato ad investire sulla sostenibilità ambientale confermando l'attenzione crescente verso strategie green che già emergeva chiaramente dalle

indagini svolte precedentemente (v. Zanni, Pucci, 2014);

- malgrado il contesto difficile condizionato dalla emergenza sanitaria oltre due terzi delle imprese confermano un livello di investimenti green crescente, ovvero gli sforzi verso la sostenibilità ambientale non sembrano rallentare, ma anzi proseguono pur in presenza di una congiuntura economica non favorevole (solo l'1% segnala una loro diminuzione).

Tabella 17: investimenti in sostenibilità ambientale nel periodo 2015-2020

Investimenti nel quinquennio 2015-2020	SI	NO	TOTALE	VALORI %
	172	13	184	100%
di cui				
Aumentati	136	-	-	78,6%
Rimasti stabili	36	-	-	20,8%
Diminuiti	1	-	-	0,6%

4.1.5 Lavoro e organizzazione

Al fine di verificare il reale e costante orientamento alla sostenibilità sociale facendo riferimento ad alcune concrete azioni inerenti al lavoro e all'organizzazione aziendale si è chiesto alle imprese di indicare se nel 2020 avessero adottato coerenti *strumenti organizzativi gestionali* (tabella 18 e figura 15). Dalle risposte fornite emerge:

- uno sforzo maggiore sul versante della formazione del

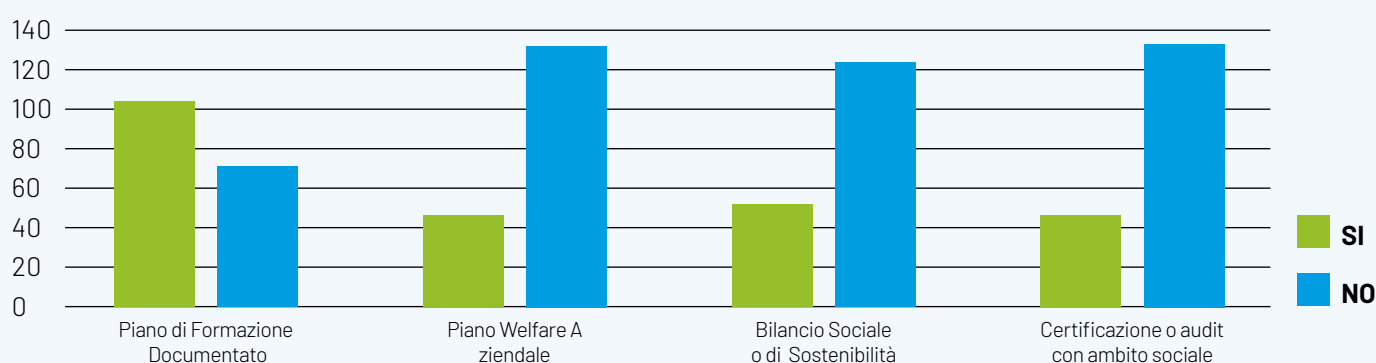
personale (segnalato da oltre il 50% del campione delle imprese intervistate);

- un primo segnale di adozione di meccanismi che permettano in futuro di certificare e valutare in modo formale gli sforzi fatti nei confronti della sostenibilità sociale, nonché di implementare piani di welfare aziendali (azioni segnalate da circa il 20-25% delle imprese del campione analizzato).

Tabella 18: adozione nel 2020 di azioni/strumenti organizzativi e gestionali (%incidenza relativa)

Strumenti organizzativi/gestionali	SI	NO
Piano di Formazione Documentato	101 (57,3%)	75 (42,7%)
Piano Welfare Aziendale	42 (24,6%)	129 (75,4%)
Bilancio Sociale o di Sostenibilità	49 (28,5%)	123 (71,5%)
Certificazione o audit con ambito Sociale	45 (25,6%)	131 (74,4%)

Figura 15: Adozione di strumenti organizzativi gestionali nel 2020



Un altro elemento di interesse riguardava l'impatto occupazionale connesso alla pandemia Covid-19, per verificare se ci fossero state variazioni significative nell'organico a fronte di cali di fatturato, anche notevoli, che avevano interessato alcune imprese (tabella 19, figura 16). Dalle risposte fornite si ricava che:

- solo una minima parte delle aziende ha scaricato sui lavoratori gli effetti del calo di fatturato (con una riduzione dell'organico di oltre il 10% in un settore ancora caratterizzato dall'apporto di lavoratori stagionali) coerentemente con l'obiettivo dichiarato di difesa dei livelli occupazionali che fanno parte dell'orientamento alla so-

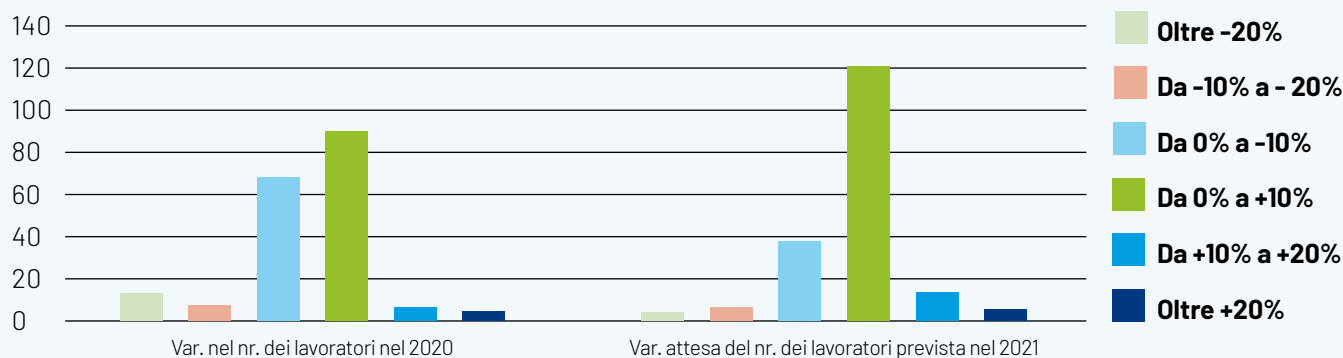
stenibilità sociale dell'impresa, ciò anche per la presenza di misure istituzionali che hanno impedito i licenziamenti, anche di lavoratori stagionali, nella fase più acuta della crisi pandemica;

- la gran parte delle aziende segnala una stabilità nel numero degli occupati;
- alcune imprese indicano un aumento dell'organico già nel 2020, con maggiore intensità nel 2021. Se dovessero concretizzarsi queste ipotesi sembrerebbe che nel mondo del vino gli effetti occupazionali non siano stati rilevanti e che già dal 2021 si dovrebbero riassorbire il calo di addetti dovuto alla pandemia.

Tabella 19: Variazione del numero di lavoratori delle imprese negli anni 2020 (effettiva) e 2021 (prevista) (%incidenza relativa)

ANNO	Var. % nel numero dei lavoratori					
	Oltre -20%	Da -10% a -20%	Da 0% a -10%	Da 0% a +10%	Da +10% a +20%	Oltre +20%
Fatturato 2020	7 (4%)	6 (3,4%)	66 (37,7%)	89 (50,9%)	6 (3,4%)	1 (0,6%)
Fatturato 2021(stima)	1 (0,6%)	3 (1,8%)	37 (21,3%)	120 (69%)	10 (5,7%)	3 (1,8%)

Figura 16: Variazione del numero di lavoratori delle imprese negli anni 2020 (effettiva) e 2021 (prevista)



Un possibile freno all'implementazione di possibili azioni a favore dei lavoratori può essere legato a fattori di costo e di conoscenza della normativa, pertanto si è cercato di verificare se le imprese del vino intervistate conoscessero ed avessero beneficiato di strumenti di incentivo al lavoro nell'ultimo triennio (tabella 20, figura 17). Dalle risposte fornite si ricava che:

- lo strumento più utilizzato è stata la cassa integrazione (CIG e/o CID), soprattutto nel 2020 a partire dallo scoppio della crisi pandemica; oltre un terzo del campione analizzato vi ha fatto ricorso confermando l'utilità di questo strumento per mitigare gli effetti sociali della crisi che appare in via di riduzione nel 2021;
- seguono in ordine di importanza i contributi erogati per la formazione dai fondi interprofessionali che, comunque, interessano nel triennio costantemente meno del

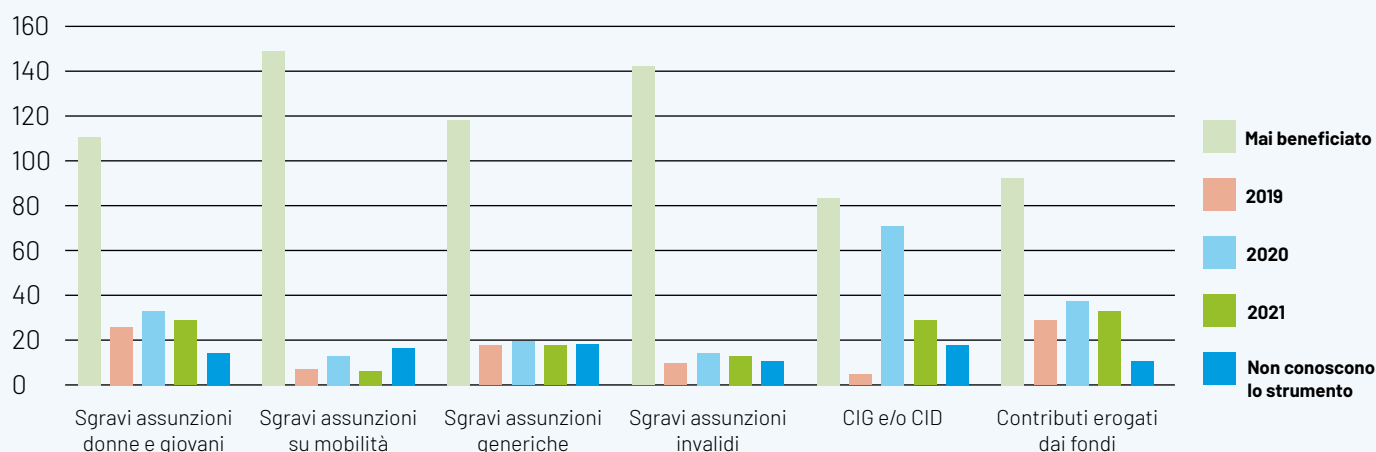
20% del campione pur essendo conosciuti;

- i diversi sgravi all'assunzione di particolari categorie di dipendenti (donne, giovani, disabili, mobilità, generici) hanno tassi inferiori di utilizzo, pur essendo in generale anch'essi noti agli imprenditori;
- l'alto tasso di mancato utilizzo di questi strumenti di incentivo al lavoro (in alcuni casi oltre i $\frac{3}{4}$ del campione dichiara di non averne mai beneficiato) evidenzia delle possibili criticità nei meccanismi di erogazione o di onerosità delle procedure da parte delle imprese del vino. Tali incentivi, infatti, sono normalmente conosciuti da oltre il 90% degli intervistati, ma probabilmente non vengono utilizzati per la complessità delle procedure o per l'eccesso di vincoli normativi presenti. Si osserva inoltre che questo comportamento è costante e non sembra mutare nell'arco del triennio considerato.

Tabella 20: Utilizzo e conoscenza di incentivi all'occupazione negli anni 2019-2020 (effettivo) e 2021 (previsto)

Strumenti di incentivo all'occupazione	Grado di utilizzo e di conoscenza				
	Mai beneficiato	2019	2020	2021	Non conosco lo strumento
Sgravi assunzione donne e giovani	111	24	29	23	11
Sgravi assunzione su mobilità	140	4	7	3	16
Sgravi assunzione generici	115	17	21	17	17
Sgravi assunzione invalidi	139	9	13	11	11
CIG e/o CID	81	5	65	27	17
Contributi per formazione erogati da fondi interprofessionali	105	27	36	31	13

Figura 17: Utilizzo e conoscenza di strumenti di incentivo all'occupazione negli anni 2019-2020 (effettivo) e 2021 (previsto)



Un ulteriore livello di interesse riguarda l'opzione di esternalizzare attività aziendali che possono determinare effetti nelle condizioni dei lavoratori, soprattutto in presenza di deboli controlli sulla filiera. Ricorrere ad attori esterni nel mondo del vino è probabilmente da ricollegare al fatto che per alcune imprese può essere utile sia operativamente che economicamente far svolgere a terzi determinate attività; il che, in chiave di sostenibilità, non ostacola a priori che tutta la filiera del vino possa garantire adeguati standard di controllo sia dal punto di vista salariale sia di sicurezza e benessere dei lavoratori.

In particolare, si è chiesto alle imprese di indicare se avessero appaltato a terzi, con riferimento alla media annuale del triennio 2017-2019, lavorazioni di campagna o cantina-

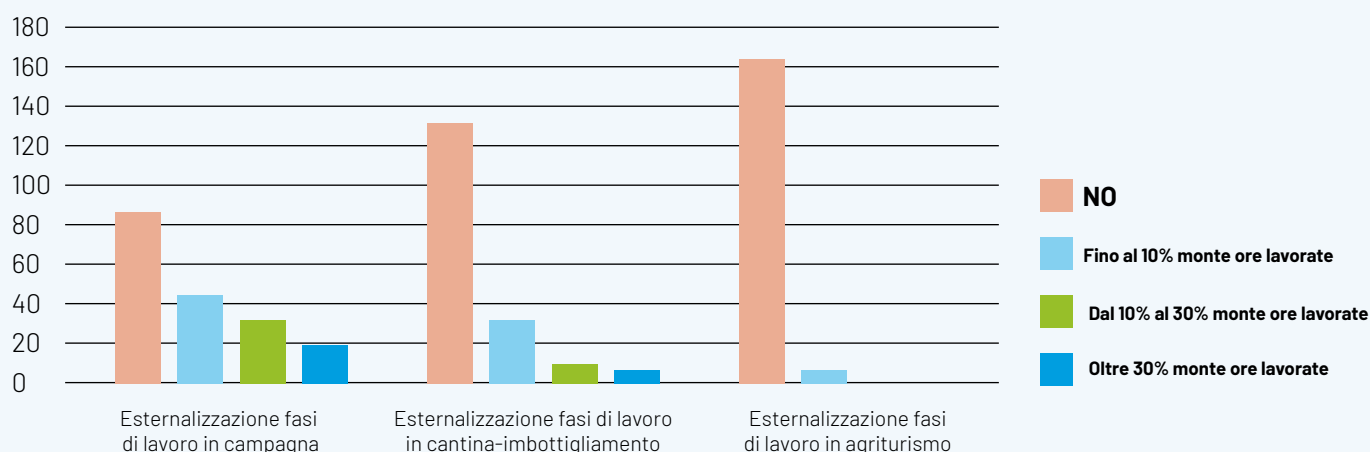
imbottigliamento e con quale intensità rispetto alle ore complessive di lavoro svolte nei relativi comparti (tabella 21, figura 18). Sulla base delle risposte fornite si osserva che:

- la fase di lavorazione più esternalizzata riguarda il lavoro in campagna (interessa circa la metà del campione analizzato), seguita in ordine di priorità dalla fase di imbottigliamento; le attività di lavoro in agriturismo hanno minimi livelli esternalizzazione.
- In generale le imprese intervistate ricorrono in misura ridotta (fino al 10%) sul monte ore lavorate complessivo.
- Un nucleo di imprese, rispettivamente il 17% e il 10% del campione intervistato, presenta tuttavia tassi di esternalizzazione del lavoro in campagna medi (tra il 10-30% del monte ore lavorate) o alti (sopra il 30% del monte ore lavorate).

Tabella 21: Grado di esternalizzazione di attività aziendali

Tipo di esternalizzazione di attività	Grado di intensità in % del monte ore lavorate			
	NO	Fino al 10%	Dal 10% al 30%	Oltre il 30%
Esternalizzazione fasi di lavoro in campagna	84	41	31	18
Esternalizzazione fasi di lavoro in cantina-imbottigliamento	123	33	9	5
Esternalizzazione fasi di lavoro in agriturismo	156	8	0	0

Figura 18: Intensità delle monte ore lavorate appaltate a terzi nel triennio 2017-2019 (media)



Per verificare l'utilizzo di strumenti di welfare si è chiesto alle imprese se almeno un lavoratore impiegato presso l'impresa avesse beneficiato di uno dei seguenti strumenti di welfare pubblici nel triennio 2019-2021 (tabella 22, figura 19). A tale riguardo si osserva che:

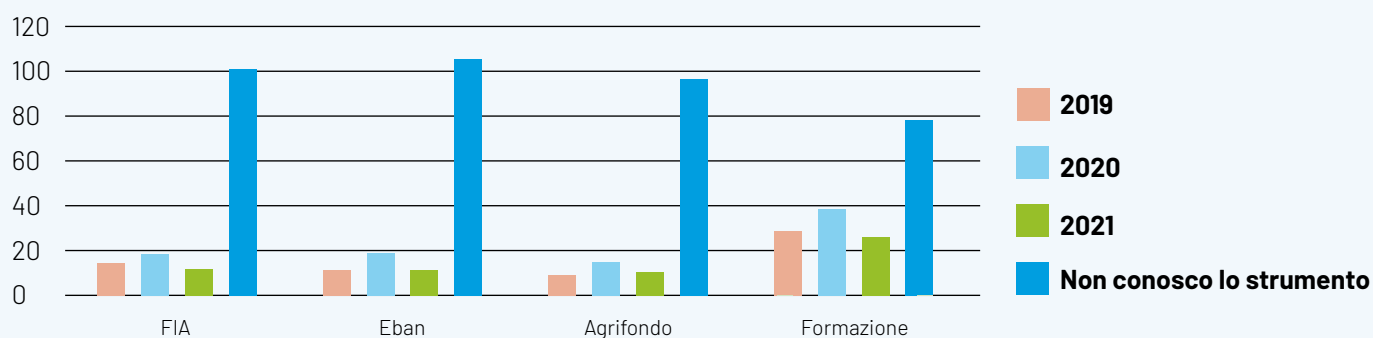
- tra tutti gli strumenti di welfare pubblici più utilizzati quelli di formazione sono i più noti ed utilizzati (il picco di utilizzazione nel triennio è stato il 2020 che ha interessato circa un quarto delle imprese del campione intervistate);

- a differenza degli incentivi occupazionali, in gran parte conosciuti, gli strumenti di welfare pubblici a disposizione delle imprese sembrano poco noti evidenziando la presenza di gap culturali (degli imprenditori, dei consulenti o della rete di servizi a supporto) e suggerendo l'utilità di azioni di comunicazione istituzionale mirate agli imprenditori del vino (oltre il 40% degli imprenditori non li conosce con picchi che raggiungono il 60% per alcuni strumenti).

Tabella 22: Almeno un lavoratore impiegato presso l'impresa ha beneficiato di uno dei seguenti strumenti di welfare pubblici nel triennio 2019-2021

Strumento di welfare	2019	2020	2021	Non conosco lo strumento
FIA	15	18	12	103
Eban	11	18	10	104
Agrifondo	9	14	9	99
Formazione	30	43	28	77

Figura 19: Almeno un lavoratore impiegato presso l'impresa ha beneficiato di uno dei seguenti strumenti di welfare pubblici nel triennio 2019-2021



Infine si è chiesto agli intervistati se potessero fornire indicazioni relative alla presenza di una rappresentanza sindacale all'interno dell'impresa (tabella 23 e figura 20). Al netto delle mancate risposte si osserva che:

- Oltre il 60% degli intervistati ha dichiarato la mancata presenza di dipendenti iscritti ad un sindacato, una percentua-

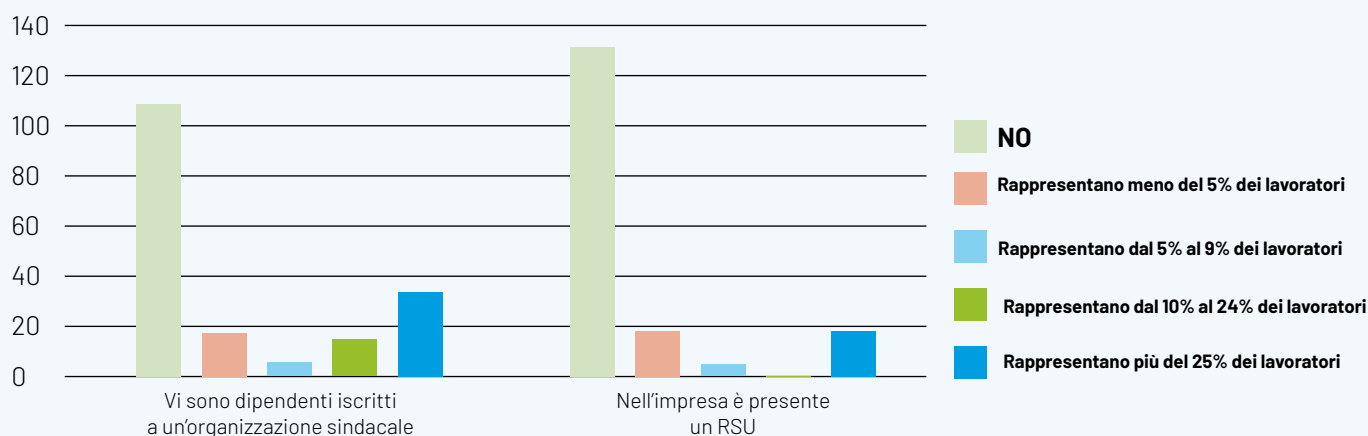
le che sale al 75% se si considera la presenza di una RSU.

- Il dato riflette la prevalenza di micro e piccole dimensioni delle imprese e le peculiarità del mondo agricolo; c'è comunque un nucleo di imprese del vino che registra una maggiore presenza di iscritti al sindacato (quasi il 20% dei lavoratori), probabilmente quelle di dimensioni maggiori.

Tabella 23: Presenza di una rappresentanza sindacale all'interno dell'impresa

Tipo di rappresentanza sindacale	Grado di rappresentanza sindacale (in % dei lavoratori)				
	NO	Meno del 5%	Dal 5% al 9%	Dal 10% al 24%	Oltre il 25%
Dipendenti iscritti a un'organizzazione sindacale	101	13	5	14	32
Nell'impresa è presente un RSU	126	16	0	0	16

Figura 20: Rappresentanza sindacale all'interno dell'impresa



4.2 Primi risultati emergenti da un'analisi statistica per "componenti principali"

Una delle domande di ricerca nate a monte della somministrazione del questionario ha riguardato la definizione della dimensione della sostenibilità sociale all'interno della filiera vitivinicola, e il necessario approfondimento su quali siano le variabili "sociali" da prendere in considerazione in relazione all'orientamento strategico delle imprese. Per rispondere al quesito l'indagine ha presentato agli intervistati 31 indicatori di sostenibilità sociale e socio-ambientale su cui fornire un grado di accordo o disaccordo (scala *likert* a 5 punti) in merito all'orientamento verso la sostenibilità sociale della

propria impresa e che sono stati riportati analiticamente in **tabella 8**.

Oltre a dare una panoramica sull'orientamento delle imprese, la raccolta dati sulle 31 variabili è servita alla determinazione di fattori comuni che hanno portato, attraverso l'elaborazione di un modello fattoriale validato con test di adeguatezza e significatività⁵, all'identificazione di 5 gruppi o cluster di variabili validi come indicatori generali di sostenibilità sociale e socio-ambientale nel settore del vino. I 5 gruppi si sono formati aggregando i fattori che hanno mostrato significativa comunalità tra di loro, e sono stati denominati:

⁵ Test di KMO pari a 0,929 (con valori > 0,7 il modello può dirsi adeguato) e test della sfericità di Bartlett con significatività 0,000 (valido per valori < 0,05).

• **Lavoro** (variabili 1, 2, 3, 4, 5, 9, 11, 23, 24, 26, 29)

1. Rispetto delle generazioni future; 2. Rispetto della sicurezza e del benessere dei lavoratori in azienda; 3. Creazione e mantenimento dei livelli occupazionali; 4. Iniziative a favore dell'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro; 5. Iniziative di conciliazione vita-lavoro per il personale dipendente; 9. Adozione di una politica aziendale anticorruzione; 11. Adozione di un codice etico da parte dell'impresa; 23. Tracciabilità e rintracciabilità dei vini prodotti; 24. Rispetto della sicurezza e del benessere dei lavoratori lungo la filiera a monte del prodotto; 26. Trasparenza ed equità nella gestione delle politiche salariali; 29. Adozione di piani di formazione permanenti e documentati del personale.

• **Genere** (variabili 6, 7, 8, 10, 28, 30, 31)

6. Iniziative di sostegno al lavoro femminile; 7. Creazione di nidi aziendali; 8. Adozione di una politica di contrasto alle molestie sessuali sui luoghi di lavoro; 10. Presenza di servizi igienici per le lavoratrici in campagna; 11. Adozione di un codice etico da parte dell'impresa; 28. Adozione di piani welfare aziendale; 30. Adozione di norme per la presenza di donne tra gli organi direttivi dell'azienda; 31. Adozione di piani per il rispetto della parità di genere.

• **Territorio** (variabili 12, 13, 14, 15, 25)

12. Adozione di uno strumento di whistle-blowing nell'impresa; 13. Iniziative di sostegno al lavoro dei migranti economici; 14. Iniziative a tutela e sviluppo di arte e cultura; 15. Iniziative di sostegno al sociale sul territorio (famiglie, immigrati, poveri); 25. Adozione di certificazioni inerenti alla sostenibilità sociale all'interno dell'azienda.

• **Ambiente** (variabili 16, 17, 18, 19, 20)

16. Riduzione delle emissioni di Gas Serra (CO₂, ecc.); 17. Rispetto e difesa della biodiversità nelle campagne (suolo ed ecosistema); 18. Riduzione della spesa energetica (elettrica, idrica, gas ecc.); 19. Adozione di pratiche agricole rigenerative; 20. Conduzione biologica dei vigneti.

• **Processo** (variabili 21, 22, 27)

21. Trasparenza nella comunicazione sull'uso di additivi e coadiuvanti enologici; 22. Nessun uso di additivi nel processo di vinificazione; 27. Compartecipazione dei lavoratori all'indirizzo strategico dell'azienda.

Come si potrà notare, l'aggregazione dei componenti ha portato alla determinazione di gruppi dai confini talvolta deboli, ma è utile per uno sguardo di insieme abbastanza chiaro su quali siano le macro-aree in cui ci muoviamo. In particolare, è interessante notare che le canoniche classificazioni della letteratura precedentemente passate in rassegna (§ 2), basate per lo più su componenti inerenti al lavoro (ad es. salario equo, welfare per i lavoratori, sicurezza sul lavoro), necessitano l'integrazione di variabili "sociali" che con la questione del lavoro sono spesso associate, come la parità di genere e la cura delle relazioni di filiera e con il territorio. Allo stesso tempo, e come già precedentemente emerso dall'interpretazione delle statistiche descrittive, l'analisi di questi componenti principali ha suggerito che i *cluster* delle variabili inerenti al lavoro e all'ambiente pesano ancora molto di più rispetto agli altri gruppi (genere, territorio, processo).

Stabiliti i componenti principali tra le variabili di sostenibilità sociale, si è potuto procedere con la misurazione della correlazione e dell'associazione di tali componenti di sostenibilità sociale con le variabili di interesse relative all'età, alle dimensioni in termini di dipendenti e alle performance aziendali.

Nella prima elaborazione, la variabile di età dell'impresa è stata resa in classi da 1 a 5, laddove 1 è corrisposto a indicare le imprese con meno di 10 anni di attività, 2 = tra i 10 e i 25 anni, 3 = tra i 26 e i 50 anni, 4 = tra i 51 e i 100 anni; e 5 = oltre i 100 anni.

Tabella 24: Correlazione tra orientamento alla sostenibilità sociale ed età dell'impresa

Variable	Variable2	Correlation	Count	Statistic		Notes
				Lower C.I.	Upper C.I.	
Lavoro	Classe di età dell'impresa	,088	185	-,057	,229	
Genere	Classe di età dell'impresa	,099	185	-,046	,240	
Territorio	Classe di età dell'impresa	,027	185	-,118	,170	
Ambiente	Classe di età dell'impresa	-,074	185	-,216	,071	
Processo	Classe di età dell'impresa	-,093	185	-,234	,052	

Missing value handling: PAIRWISE, EXCLUDE. C.I. Level: 95.0

Nella **tabella 24** si può notare l'esistenza di una correlazione positiva tra età dell'impresa e sensibilità sui temi sociali del lavoro e sulla questione femminile; al contrario, è interessante notare come imprese più mature siano meno coinvolte in questioni ambientali e di tecniche di processo rispetto alle imprese giovani, queste ultime probabilmente più flessibili in termini di adozione delle innovazioni e aggiornamento del proprio modello di business rispetto alle prime che forse sono più fedeli alle "tradizioni" produttive ereditate dal passato.

Per costruire la seconda correlazione, la classe dimensionale di impresa è stata definita in riferimento al numero di lavora-

tori, identificando l'appartenenza a uno dei tre gruppi distinti composti da meno di 9 lavoratori (microimpresa), da 10 a 49 dipendenti (piccola-media impresa), o da 50 a 249 dipendenti (impresa di medie dimensioni). Le due grandi imprese (oltre 250 dipendenti) presenti nel database, già oggetto di studio (par.4.1), non sono state analizzate in questa elaborazione in quanto outliers (valori significativamente distanti dalle misure di tendenza centrale). I risultati del test (**tabella 25**) mostrano come l'associazione tra orientamento alla sostenibilità sociale e la dimensione dell'azienda sia non molto significativa per le tematiche strettamente inerenti al lavoro e alla dimensione ambientale, mentre assume segno positivo per quello che riguarda le relazioni esterne con il territorio di appartenenza.

Tabella 25: Correlazione tra orientamento alla sostenibilità sociale ed dimensione dell'impresa in termini di dipendenti

Variable	Variable2	Correlation	Count	Statistic		Notes
				Lower C.I.	Upper C.I.	
Lavoro	Dimensione impresa	-,089	63	-,330	,162	
Genere	Dimensione impresa	-,175	63	-,405	,076	
Territorio	Dimensione impresa	,166	63	-,086	,397	
Ambiente	Dimensione impresa	-,237	63	-,458	,011	
Processo	Dimensione impresa	-,147	63	-,381	,105	

Missing value handling: PAIRWISE, EXCLUDE. C.I. Level: 95.0

Infine, per testare la terza relazione tra orientamento alla sostenibilità sociale e classi di fatturato, si è proceduto alla divisione in 8 classi di fatturato differenti e crescenti a seconda dei risultati economici riportati dall'impresa. Le classi individuate sono state: **a)** fino a 250.000 €; **b)** da 250.000 a

500.000 €; **c)** da 500.000 a 1.000.000 €; **d)** da 1.000.000 a 2.000.000 €; **e)** da 2.000.000 a 5.000.000 €; **f)** da 5.000.000 a 10.000.000 €; **g)** da 10.000.000 a 50.000.000 €; **h)** da 50.000.000 a 250.000.000 €.

In modo simile a quanto registrato nella precedente elaborazione (d'altronde è nota la forte correlazione esistente tra numero di dipendenti e classe di fatturato nelle imprese vitivinicole), i risultati (**tabella 26**) non hanno dato indicazioni forti, se non quella che *la performance aziendale sembra*

essere maggiormente associata ad un positivo orientamento verso le tematiche della sostenibilità sociale nel lavoro, mentre le relazioni con altri fattori di dimensione ambientale, tecniche di processo e questione femminile restano a segno negativo o debolmente negativo.

Tabella 26: Correlazione tra orientamento alla sostenibilità sociale e fatturato dell'impresa

Variable	Variable2	Correlation	Count	Statistic		Notes
				Lower C.I.	Upper C.I.	
Lavoro	Fatturato	,038	60	-,218	,289	
Genere	Fatturato	-,087	60	-,333	,171	
Territorio	Fatturato	,156	60	-,102	,394	
Ambiente	Fatturato	-,271	60	-,491	-,018	
Processo	Fatturato	-,249	60	-,473	,005	

Missing value handling: PAIRWISE, EXCLUDE. C.I. Level: 95.0

La relazione esistente tra le componenti dell'orientamento alla sostenibilità sociale e la performance aziendale dimostra efficacemente l'esistenza di una relazione, ma non spiega un eventuale rapporto di causa-effetto. In tal senso è d'obbligo notare che una seconda verifica statistica prova l'esistenza di una stretta associazione di dati tra la variazione di fatturato delle imprese nel 2020 (effettiva) e nel 2021 (prevista) e ciascuno dei 5 componenti dell'orientamento strategico: *chi è più propenso a considerare la sostenibilità sociale*

e a investire in tal senso ha anche dimostrato una maggior resilienza nell'attraversare il periodo di crisi dovuto alla pandemia. Dunque, seppur i dati a disposizione non forniscano una risposta certa sulle relazioni di causa-effetto e non sia possibile escludere a priori che si tratti di una coincidenza (relazione spuria), questa evidenza empirica può essere di interesse per incentivare le imprese ad agire concretamente, al di là dei propositi e delle manifestazioni di interesse, e ad aumentare i propri investimenti in sostenibilità sociale.

4.3 Il ruolo delle certificazioni di sostenibilità e dei premi per la qualità

Si è cercato infine di osservare possibili correlazioni dell'orientamento alla sostenibilità sociale rispetto ad altri due indicatori:

- la presenza di una formale certificazione di sostenibilità avendo come riferimento lo Standard Equalitas, non solo in termini di "conformità tecnica" ma anche con altre variabili comportamentali e di performance;
- il numero di premi e di riconoscimenti ricevuti, ovvero la presenza di giudizi di qualità del settore riconosciuti come autorevoli nel settore del vino, in particolare sono stati considerati i giudizi di eccellenza produttiva "I tre Bicchieri" per il vino della guida del Gambero Rosso ottenuti nell'ultimo ventennio.

4.3.1 Il ruolo della certificazione di sostenibilità Equalitas

Le certificazioni in ambito di sostenibilità, e nello specifico quelle di sostenibilità sociale, sono già state oggetto di una prima analisi nella § 4.1.2, laddove è emerso come ad esse venga prestata ancora scarsa attenzione da parte di molte aziende vitivinicole. Nonostante alcuni vantaggi reputazionali evidenti anche agli occhi degli intervistati, questa carente considerazione è motivata dalla percezione che le aziende hanno in merito agli alti costi da sostenere per ottenere le certificazioni e al loro rilevante impatto organizzativo. Nella presente indagine si è dunque cercato di verificare se l'aver ottenuto uno standard come azienda sostenibile, in questo caso la certificazione Equalitas come organizzazione sostenibile, possa essere considerato

come un parametro degno di nota in termini non solo di un maggior orientamento alla sostenibilità dell'azienda, come auspicabile, ma anche per ciò che riguarda le proprie politiche del lavoro e la resilienza alle crisi. Le aziende certificate Equalitas nel nostro campione sono 22, ovvero il 12% del campione indagato

Un primo elemento di interesse che si può estrapolare dall'analisi dei dati riguarda il maggiore orientamento alla sostenibilità sociale delle aziende certificate con lo Standard Equalitas. Si tratta dunque di verificare la "conformità" tra quanto dichiarato dall'azienda e quanto attestato dalla certificazione, e se il processo di certificazione Equalitas sia in grado di cogliere variabili non solo ambientali, motivando le imprese che lo adottano verso tematiche più sensibili ad aspetti connessi alla sostenibilità sociale. Ciò lo si ricava innanzitutto prendendo a riferimento l'indice di tendenza centrale (media) di orientamento, che risulta essere 3,98 per il totale del campione 3,89 per le aziende non certificate, 4,09 per le aziende con Standard Equalitas, il che indica una maggiore propensione alla sostenibilità sociale da parte di quest'ultime. Anche la correlazione tra la variabile certificazione Equalitas e l'orientamento alla sostenibilità è verificata dall'analisi bivariata (T-test significativo perché maggiore del valore critico). Il fattore certificazione risulta perciò assai rilevante, prima ancora dell'età dell'azienda, delle dimensioni aziendali in termini di dipendenti o del fatturato. Si tratta di un'evidenza non del tutto inaspettata, in quanto la suddetta certificazione richiede alle aziende che se ne vogliano dotare il soddisfacimento di requisiti specifici in termini di buone pratiche socio-economiche⁶, la maggior parte dei quali obbligatori sin dal primo anno di adozione dello Standard. Ciò nondimeno si conferma che i meccanismi di attribuzione di Equalitas sembrano funzionare efficacemente, garantendo che le aziende coinvolte siano effettivamente più sensibilizzate sul tema di coloro le quali non sono parte attiva.

Non sorprende neanche, visto quanto detto, che le aziende

del campione certificate Equalitas siano più attive non solo sul fronte dell'orientamento e quindi della sensibilizzazione e dei propositi verso le tematiche di sostenibilità, ma anche per quanto riguarda i riscontri pratici (grado di investimento in sostenibilità sociale, attenzione verso fattori di relazione con il territorio, adozione di strumenti organizzativi gestionali come un piano di welfare aziendale o il bilancio sociale, applicazione per il personale di un CCNL). Particolarmente degno di nota è il fatto che la maggior parte delle aziende certificate abbia indicato la propria variazione del fatturato positiva sia per l'anno 2020 (effettiva) che per il 2021 (prevista, nonostante le non sempre rosee aspettative generali riscontrate tra gli operatori del settore riguardo alla vendemmia 2021), con una media totale per l'anno 2020 che si attesta tra lo 0% e il 10% di incremento del fatturato, a fronte di un valore medio tra 0% e -10% registrato dalle aziende del gruppo delle non certificate. Questa evidenza è coerente con quanto emerso sulla maggior resilienza delle imprese vitivinicole più orientate alla sostenibilità, e alla sua dimensione sociale nello specifico, che, come si è visto, è particolarmente forte per le aziende certificate Equalitas; il tutto a prescindere dall'età, dalle dimensioni e dal fatturato delle aziende, che nel sottogruppo delle certificate hanno in questo senso caratteristiche varie ed eterogenee (Test di Levene sulla varianza di gruppo verificato), e quasi indistintamente per i 5 gruppi di componenti (lavoro, genere, territorio, ambiente, processo) presentati nella § 4.2 del presente report.

Lo strumento della certificazione sembra dunque funzionare bene, come testimoniato dalle aziende coinvolte le quali confermano tutte di non aver sostenuto costi elevati di certificazione e di aver goduto di benefici reputazionali dopo l'ottenimento della stessa.

4.3.2 Il ruolo dei riconoscimenti per la qualità Tre Bicchieri Gambero Rosso

Ulteriori considerazioni possono essere svolte prendendo a riferimento una misura di performance non di tipo econo-

⁶ In particolare, si vedano le sezioni 5.5 (modulo Organizzazione Sostenibile), 6.3 (modulo Prodotto Sostenibile) e 7.5 (modulo Denominazione per la Sostenibilità) dello Standard Equalitas denominate "Buone pratiche socio-economiche", e le relative sottosezioni Lavoratori, Formazione, Relazioni con il territorio e la comunità locale, Buone pratiche economiche.

mico, ma di tipo qualitativo riconducibile alla presenza del numero di premi e riconoscimenti ottenuti dalle aziende del vino indagate nell'ultimo ventennio. In particolare, si è considerato il premio di qualità del vino "Tre Bicchieri" assegnato dal Gambero Rosso che nell'arco temporale considerato ha riguardato almeno una volta diverse aziende partecipanti all'indagine (per la precisione il 42,1% del campione indagato). Interessa mettere in relazione l'aver ricevuto tale riconoscimento, e il numero di volte in cui le imprese sono state insignite del premio, con i dati raccolti sul comportamento delle aziende in termini di sostenibilità, sulle loro politiche del lavoro e sulla resilienza a seguito della crisi Covid-19. Nel primo caso riguardante l'orientamento alla sostenibilità, si può sostenere che esiste una debole associazione, specialmente per ciò che riguarda le componenti di genere e di relazioni con il territorio (che difatti non sono oggetto di valutazione per l'assegnazione del premio; altri sottogruppi di orientamento alla sostenibilità sociale e socio-ambientale (componenti Ambiente e Processo della § 4.2) sono invece correlati, anche se debolmente (coefficienti di correlazione di Pearson 0,187 e 0,236), con il numero di riconoscimenti "Tre Bicchieri" ottenuti. Rispetto e difesa della biodiversità nelle campagne (suolo ed ecosistema), adozione di pratiche agricole rigenerative, conduzione biologica dei vigneti e trasparenza nella comunicazione sull'uso di additivi e coadiuvanti enologici sono invece le specifiche variabili di orientamento alla sostenibilità che appaiono più correlate con l'aver ricevuto o meno il premio.

Proprio in virtù della natura del premio del Gambero Rosso, focalizzato sulla qualità del vino a 360 gradi, non sono emerse differenze rilevanti tra il gruppo delle aziende con il riconoscimento e quelle senza in riferimento alle politiche del lavoro attuate dalle imprese vitivinicole consultate. Si

conferma anche in questo sottoinsieme del campione una generale scarsa conoscenza degli strumenti di supporto all'occupazione così come l'applicazione di contratti nazionali su larga scala e in tutte le aree aziendali. Allo stesso tempo, non si registrano significative indicazioni nell'analisi delle dichiarazioni delle aziende sull'andamento del proprio fatturato, che appaiono simili a prescindere dall'aver ottenuto o meno il premio.

Un elemento semmai interessante è l'associazione tra numero di premi ottenuti, le caratteristiche anagrafiche dell'azienda e la resilienza di impresa durante la crisi. Le aziende premiate sono in media più mature e, a conferma del fatto che al crescere della propria età le aziende risulterebbero maggiormente resilienti, hanno risposto in media di aver subito nel 2020 perdite di fatturato ridotte e di prevedere per il 2021 una netta crescita, rispetto a quanto registrato dalle altre aziende non premiate. Questo fa del premio "Tre Bicchieri" una sorta di proxy di resilienza, anche se non è facile stabilire la causa e l'effetto di questa relazione in ragione della estensione dell'arco temporale di riferimento (vent'anni) durante il quale aziende più anziane sono state ovviamente privilegiate nelle misurazioni rispetto a quelle più giovani.

Infine, importante ai fini della valutazione di questa elaborazione è sapere che il campione di aziende appartenenti all'insieme di quelle premiate dal Gambero Rosso è distribuito in modo più omogeneo sul territorio italiano (nel nostro campione sono 18 le Regioni coperte) e che dunque, a fronte di risultati meno significativi della prima analisi di questo paragrafo sulla certificazione Equalitas, fornisce una visione di insieme su alcune tendenze interessanti di tutto il mercato nazionale.

5. Prime considerazioni di sintesi

La presente ricerca rappresenta un primo tentativo di analizzare il tema del lavoro e della sostenibilità sociale nel mondo del vino italiano supportata da una adeguata base empirica di dati; il campione analizzato, pur non statisticamente rappresentativo dell'universo nazionale, offre comunque una buona copertura se lo si considera in termini di fatturato aziendale generato. In particolare, l'analisi svolta si è focalizzata a rispondere ad alcune domande di ricerca inerenti:

1. lo spazio attualmente occupato dal lavoro e dalla sostenibilità sociale nell'orientamento strategico delle imprese del vino italiane;
2. l'identificazione delle variabili e degli indicatori di orientamento alla sostenibilità sociale;
3. la rilevanza del concetto di sostenibilità sociale all'interno dei rapporti di filiera e di relazioni con il territorio per le imprese del vino;
4. l'individuazione delle azioni in atto in favore della sostenibilità sociale e verso il tema del lavoro da parte delle imprese del vino;
5. la verifica dell'esistenza di relazioni tra orientamento alla sostenibilità sociale, modelli di organizzazione del lavoro e performance aziendali;
6. l'associazione tra l'ottenimento di certificazioni di sostenibilità (Standard Equalitas) e qualità del vino (premio "Tre Bicchieri" Gambero Rosso) ed elementi di orientamento alla sostenibilità, politiche del lavoro aziendali, resilienza alle crisi.

Provando a riassumere alcuni dei risultati dalla verifica empirica svolta, emergono le seguenti prime considerazioni di sintesi:

- **Consapevolezza.** Il tema della sostenibilità è di grande interesse per le imprese del vino, che in generale evidenziano una buona conoscenza della materia con un buon grado di adesione alle definizioni proposte. I concetti di sostenibilità economica e ambientale appaiono meglio dominati dagli imprenditori del vino nonché presidiati da investimenti coerenti, mentre il tema della sostenibilità

sociale evidenzia contorni talvolta più sfumati e azioni potenzialmente "disperse" su più direzioni e ancora deboli su alcuni assi.

- **Indicatori di misurazione e leve di azione.** La sostenibilità sociale non appare sempre facilmente riconducibile ad una univoca definizione e a una precisa individuazione degli elementi che la compongono. Sulla base della letteratura analizzata e dell'analisi statistica svolta, è stato comunque possibile identificare nel settore vitivinicolo cinque classi di variabili principali da noi denominate Lavoro, Genere, Territorio, Ambiente, Processo.
- **Motivazioni e priorità.** La sostenibilità sociale appare per le imprese intervistate uno dei driver principali per lo sviluppo di impresa (la indicano oltre i due terzi del campione di imprese intervistato), ma con differenti motivazioni e priorità. Le questioni inerenti al lavoro, come il rispetto per le regole di sicurezza o le politiche di tracciabilità, sono una componente chiave e generalmente riconosciuta della sostenibilità sociale di impresa, anche perché sottoposte a regole e controlli da parte delle istituzioni. Al contrario, questioni come la parità di genere, migranti e l'attenzione alle dinamiche di filiera e territoriali sono considerate meno rilevanti dalle imprese del vino.
- **Coerenza.** Si avverte talvolta una qualche discrasia tra orientamenti dichiarati dalle imprese verso la sostenibilità sociale e comportamenti effettivi: se da un lato i soggetti intervistati hanno dimostrato un'alta sensibilità al tema soprattutto su alcuni aspetti (difesa dei livelli occupazionali, sicurezza, coerenza tra sostenibilità ambientale e sociale), dall'altro essa sembra declinarsi maggiormente in azioni guidate da obblighi di legge (sicurezza sul lavoro, trasparenza, ottemperanza delle norme salariali, rispetto delle pratiche socio-ambientali) piuttosto che la soddisfazione puntuale e organica di tutti gli indicatori di sostenibilità sociale.
- **Strategie e vantaggio competitivo.** Agire sulla sostenibilità sociale e sul lavoro sembra essere una strategia capace di incidere più sull'efficienza operativa, ovvero sui

costi, mentre si avverte una certa difficoltà ad utilizzare questa leva per supportare strategie di differenziazione dell'offerta attraverso azioni di marketing capaci di generare maggiori ricavi. Al momento sembra quindi che la leva strategica principale sia quella della sostenibilità ambientale, cui la sostenibilità sociale rappresenta una dimensione "sorella" ancorché differente.

- **Rischi.** Le imprese sono interessate a utilizzare la sostenibilità sociale come un driver per il rafforzamento del marchio, a seguito della crescente attenzione dei consumatori verso comportamenti etici di impresa, o come strumento di promozione del territorio; ma su alcune concrete leve di azione si registra un'attenzione ancora debole o assente (l'adozione di piani di welfare aziendale, una politica al vertice che promuova una reale parità di genere, o l'ottenimento di certificazioni di sostenibilità). Un rischio potenziale è che, al pari delle strategie di "green washing", possano attuarsi politiche di comunicazione di mero "social washing", pertanto il tema dei controlli e della certificazione sociale resta di attualità a salvaguardia delle aziende che stanno facendo concreti sforzi per adeguare le loro logiche aziendali.
- **Certificazione sociale.** Il debole interesse dimostrato verso strumenti di certificazione sociale deriva dalla combinazione di due elementi principali: da un lato, il costo-opportunità di ottenere il certificato di sostenibilità è percepito come alto da parte delle imprese, che sottolineano l'impatto delle azioni richieste per il soddisfacimento dei requisiti; dall'altro lato, la scarsa conoscenza dello strumento da parte delle imprese è per adesso un freno all'adozione di certificati, specialmente per ciò che riguarda l'ottenimento dello standard di organizzazione e di territorio sostenibile. Su entrambi questi aspetti si potrebbe ipotizzare azioni correttive (incentivi, attività di comunicazione istituzionale) per favorire l'adozione di buone pratiche e di certificazione aziendale. La verifica empirica svolta conferma che le aziende certificate con lo standard Equalitas appaiono non solo più orientate alla sostenibilità sociale in tutti i suoi aspetti (in conformità ai requisiti richiesti), ma che sono state anche più reattive ad affrontare la crisi economica derivata dalla

pandemia Covid-19.

- **Formazione e welfare.** Dall'analisi in tema di lavoro e organizzazione si apprezza uno sforzo crescente in riferimento alla formazione e una buona conoscenza degli incentivi al lavoro; mentre si registra una evidente ignoranza e uno scarso utilizzo degli strumenti di welfare pubblici. In alcuni casi, pur in presenza di incentivi pubblici al lavoro le imprese non presentano livelli di utilizzo rilevanti; una possibile motivazione di questo problema può imputarsi alla complessa struttura degli incentivi e alla burocrazia connessa che disincentivano la loro adozione. Su questo aspetto sono meritevoli approfondimenti da parte dei decisori pubblici.
- **Organizzazione aziendale.** L'indagine rileva approcci diversi al tema dell'esternalizzazione di alcune fasi di lavorazione che, in generale, riguarda soprattutto il lavoro in campagna e che assume intensità medio-alta solo in alcune imprese, pertanto un approfondimento specifico sugli effetti dell'esternalizzazione sulla sostenibilità sociale andrebbe fatto più a livello di singola impresa anziché di intero campione. Nel mondo agricolo il tema dell'outsourcing di alcune fasi di lavorazione non deve essere criminalizzato, ma si deve essere consapevoli dei potenziali rischi che comporta (in termini di salari e di tutela dei lavoratori), ma anche delle opportunità; tra queste ultime oltre ai possibili vantaggi di costo segnaliamo anche la possibilità di percorrere idonee strategie di differenziazione dell'offerta attivando una filiera di terzisti socialmente certificati che potrebbero essere inclusi nelle nuove politiche per il settore (ad esempio con misure ad hoc a favore di "terzisti di campagna")
- **Rappresentanza sindacale.** Si prende atto della scarsa rappresentanza sindacale all'interno delle imprese del vino intervistate che riflette l'ampia presenza di micro-imprese (sotto i 10 addetti) nel nostro campione, la sua incidenza infatti aumenta (seppur leggermente) al crescere delle dimensioni aziendali misurate in base al numero dei dipendenti.
- **Struttura aziendale.** I fattori di sostenibilità sociale hanno mostrato una certa importanza a prescindere dalle dimensioni aziendali. Talune differenze si colgono in

base all'età delle imprese: nelle imprese start up e più giovani si osserva una maggiore attenzione al tema della sostenibilità ambientale, mentre il tema della sostenibilità sociale appare avere un ruolo importante nelle cosiddette "long lasting wineries", aziende attive da molti anni (alcune di tipo familiare) in cui una tradizione secolare di produzione le rende probabilmente più sensibili alle problematiche sociali e del territorio in cui operano.

- **Resilienza.** La rilevanza degli investimenti in sostenibilità sociale sulle performance aziendali appare significativa, seppur non altissima. Contrariamente a quanto percepito dalle imprese, gli investimenti su temi sociali, così come quelli da sostenere per ottenere una certificazione di sostenibilità, possono rappresentare un fattore di crescita e favorire la resistenza economica in caso di crisi, come emerge dall'analisi della relazione tra orientamento alla sostenibilità sociale e perdite di fatturato a seguito del Covid-19. Questa opzione strategica completa quindi le strategie basate sulla mera ricerca di un'eccellenza tecnica verificata attraverso la positiva correlazione con il numero di premi e riconoscimenti di qualità vinti. Il numero delle osservazioni non è ancora così rilevante per fare delle generalizzazioni all'universo del vino italiano, però emerge un'interessante ipotesi di ricerca (che le imprese più orientate alla sostenibilità sociale siano più resilienti) meritevole di approfondimenti futuri.

In conclusione, la presente ricerca ha permesso di dare una prima lettura del tema della sostenibilità sociale nel mondo del vino facendo emergere alcuni aspetti positivi (come la

consapevolezza dell'importanza del tema della sostenibilità per la creazione del valore aziendale, l'attenzione ad alcuni indicatori oggetto di monitoraggio da parte delle istituzioni), ma anche possibili criticità (il ritardo di percezione su alcuni indicatori sociali, la difficoltà di implementare strategie di differenziazione sulla base di indicatori sociali, l'ignoranza su alcuni strumenti istituzionali a supporto).

Emerge un quadro "a macchia di leopardo" con alcune imprese del vino italiane che appaiono più sensibili alle tematiche sociali e altre in ritardo; successivi approfondimenti potranno permettere di dare maggiori dettagli a questa lettura. La prima impressione è che in parte ciò dipenda da un problema dimensionale dove talune aziende più piccole possono essere l'anello debole nella capacità di gestire la complessità delle diverse sfide che oggi interessano il mondo del lavoro (transizione tecnologica, globalizzazione dei mercati, migrazioni, parità di genere, problemi sociali del territorio in cui operano, ecc.); ma in altri casi, più che il superamento di determinate soglie dimensionali, ciò che può fare la differenza appare il raggiungimento di soglie "culturali" (capacità di lettura dello scenario, competenze, formazione) dove la passione per il mondo del vino e per la propria azienda riesce ad unirsi all'attenzione per la dimensione esterna del proprio territorio e della società nel suo complesso. Il raggiungimento di idonei livelli di soglia imprenditoriale (quantitativi e qualitativi) appare la più importante sfida che devono affrontare oggi gli attori del mondo del vino e le istituzioni che devono favorire con le loro politiche la crescita anche sociale di questo importante settore.

Bibliografia

- Ahmadi, H. B., Kusi-Sarpong, S., & Rezaei, J. (2017). Assessing the social sustainability of supply chains using Best Worst Method. *Resources, Conservation and Recycling*, 126, 99-106.
- Ajmal, M. M., Khan, M., Hussain, M., & Helo, P. (2018). Conceptualizing and incorporating social sustainability in the business world. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(4), 327-339.
- Annunziata, E., Pucci, T., Frey, M., & Zanni, L. (2018). The role of organizational capabilities in attaining corporate sustainability practices and economic performance: Evidence from Italian wine industry. *Journal of cleaner production*, 171, 1300-1311.
- Brundtland, G. (1987). Our common future. The World Commission on Environment and Development, 45-65.
- Cavicchi, A., & Santini, C. (2011). Brunellopoli: a wine scandal under the Tuscan sun. *Tourism Review International*, 15(3), 253-267.
- Colglazier, W. (2015). Sustainable development agenda: 2030. *Science*, 349(6252), 1048-1050.
- Devigili L., Cordero di Montezemolo S., Zanni L. (2010). Managing succession in family business: successful lessons from long lasting wineries in Tuscany, in Faraoni M. and Santini C. (eds.), "Managing the wine business: Research issues and cases", Mc Graw Hill, Milano (63-92).
- Fisher, J., & Bonn, I. (2011). Business sustainability and undergraduate management education: an Australian study. *Higher Education*, 62(5), 563-571.
- Glavič, P., & Lukman, R. (2007). Review of sustainability terms and their definitions. *Journal of cleaner production*, 15(18), 1875-1885.
- Hutchins, M. J., & Sutherland, J. W. (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. *Journal of cleaner production*, 16(15), 1688-1698.
- InfoCamere (2021). Ricerche con Osservatorio Qualivita Wine 2019-2020. Ufficio studi e ricerche.
- Osservatorio Food Sustainability. Ricerca 2020. School of Management. Politecnico di Milano.
- Qasim, M. (2017). Sustainability and wellbeing: a scientometric and bibliometric review of the literature. *Journal of Economic Surveys*, 31(4), 1035-1061.
- Magee, L., Scerri, A., James, P., Thom, J. A., Padgham, L., Hickmott, S., ... & Cahill, F. (2013). Reframing social sustainability reporting: Towards an engaged approach. *Environment, development and sustainability*, 15(1), 225-243.
- Nosi C., Zanni L. (2004). Moving from typical products to food-related services. The Slow Food case as a new business paradigm. *British Food Journal*, vol. 106, n. 10/11, 779-792.
- Papoutsis, A., & Sodhi, M. S. (2020). Does disclosure in sustainability reports indicate actual sustainability performance? *Journal of Cleaner Production*, 260, 121049.
- Popovic, T., Barbosa-Póvoa, A., Kraslawski, A., & Carvalho, A. (2018). Quantitative indicators for social sustainability assessment of supply chains. *Journal of cleaner production*, 180, 748- 768.
- Sen, A. (1999). On ethics and economics. OUP Catalogue.
- Siew, R. Y. (2015). A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs). *Journal of environmental management*, 164, 180-195.
- Spangenberg, J. H., & Omann, I. (2006). Assessing social sustainability: social sustainability and its multicriteria assessment in a sustainability scenario for Germany. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 1(4), 318-348.
- Szolnoki, G. (2013). A cross-national comparison of sustainability in the wine industry. *Journal of Cleaner Production*, 53, 243-251.
- Wine News (2021). Newsletter dell'Unione Italiana Vini (UIV).
- Zanni L., Pucci T., (2014). Business model and Sustainability: an analysis of value creation in Italian wineries, in "First Report on Sustainable Winegrowing", Forum per la Sostenibilità del Vino, Unione Italiana Vini, Gambero Rosso, October.
- Zanni L., Pucci T. (2019). Editorial: Marketing in the Wine Business. Present Challenges and Future Developments. *Micro & Macro Marketing*, XXVIII, 1; pp. 13-20, doi: 10.1431/93014

ISBN9788894901047


EQUALITAS
