

## La logistica in Giappone

# Consumatori e aziende verso approvvigionamenti eco-compatibili

*Su pressione dei consumatori cresce l'attenzione delle imprese verso l'impatto che le proprie attività hanno sull'ambiente*

ROSARIO MANISERA\*

## Un esempio stimolante

Se la responsabilità sociale delle aziende deve potersi esprimere, e in realtà si esprime, in aree e in modi diversi, sicuramente l'ambiente è uno dei comparti in cui con più immediatezza appaiono evidenti la sincerità e l'impegno delle imprese nell'adempiere i propri obblighi verso la società civile. La protezione e la conservazione della natura e del territorio in cui le imprese operano e svolgono le loro attività, la garanzia che le tecnologie e i prodotti che sviluppano non siano in qualche modo dannosi per l'umanità e il suo habitat, l'interesse perché le risorse del pianeta che non sono inesauribili siano a disposizione anche delle generazioni future sono altrettanti banchi di prova, certamente non facili, su cui si misura il livello di sensibilità sociale delle aziende. In Giappone, soprattutto grazie a una maggiore presa di coscienza da parte dei consumatori, da una decina d'anni molte imprese stanno cercando non solo di adeguare le proprie procedure interne alle norme e alla legislazione vigenti, ma in modo pro-attivo si sono poste all'avanguardia di un movimento che intende realizzare uno sviluppo sostenibile e assicurare un futuro al genere umano. Dalle strategie alla pianificazione dei prodotti e servizi, dalla produzione alla distribuzione e fino allo smaltimento dei prodotti dopo che hanno concluso la loro vita utile, sono alla ricerca di nuove soluzioni, anche collaborando tra aziende concorrenti. Sono un valido riferimento, anche per molte altre aziende, le linee guida che la Canon ha stabilito per l'approvvigionamento di materiali e componenti che tengano conto delle esigenze ambientali.

Il Gruppo Canon, tuttavia, è un esempio non solo per quanto riguarda gli acquisti e la logistica, ma per tutta la sua politica ecologica che si può riassumere nella sua filosofia fondamentale chiamata *kyosei* (= vivere insieme): attraverso il proprio sviluppo, l'azienda intende con-

tribuire - recita il motto aziendale - alla prosperità del mondo e alla felicità dell'umanità. A questo scopo, essa persegue la massimizzazione della produttività delle risorse e offre il suo contributo per creare una società dove sia possibile uno sviluppo sostenibile (figura 1). In tutte le sue attività, l'azienda ha di mira l'armonizzazione delle esigenze ambientali e dei requisiti dell'economia ponendo al centro del proprio atteggiamento e comportamento il concetto sintetizzabile nell'acronimo EQCD (*Environment, Quality, Cost, Delivery*), cioè l'azienda è qualificata a creare prodotti per il mercato solo se rispetta l'ambiente, fabbrica prodotti di elevata qualità raggiungendo gli obiettivi di costo e servizio per i clienti. Un solo esempio dell'attenzione dell'azienda per l'ambiente è il suo "Remanufacturing Program" per le macchine fotocopiatrici, programma che iniziato nel 1992 ora è diffuso in tutto il mondo (per l'Europa funge da centro la Canon Giessen GmbH in Germania). Partendo dalla convinzione che il riutilizzo dei componenti ha un impatto ambientale molto minore che



**La spinta dei consumatori verso comportamenti eco-compatibili condiziona sempre più le attività delle imprese e quindi la logistica. Non solo la reverse logistics (il riciclo e smaltimento dei prodotti e degli imballi) ma anche la scelta dei fornitori e dei componenti**

il semplice riciclo sotto forma di materiali, le fotocopiatrici usate vengono raccolte e smontate in centri di riciclo. Si passa, quindi, al lavaggio delle parti smontate e solo i componenti che hanno la stessa elevata qualità delle parti nuove vengono rimesse nella linea di produzione. I controlli garantiscono che i componenti recuperati diano le stesse prestazioni e presentino esattamente

le stesse caratteristiche dei nuovi, altrimenti essi vengono riusati come materia prima. Tutte le fotocopiatrici "rifabbricate" della Canon hanno, in peso, almeno il 50% di componenti riciclati.

## I consumatori stanno cambiando mentalità

Le aziende, specialmente in una

situazione come quella attuale che vede una diminuzione dei consumi e la concorrenza farsi più accesa, danno molta importanza al modo di pensare dei clienti o dei potenziali clienti. E il modo di pensare dei consumatori giapponesi sta cambiando. In un'indagine dell'aprile del 2000, alla domanda "Per dei prodotti eco-compatibili di uso quotidiano, quale aumento di prezzo saresti disposto ad affrontare?", il 37,5% ha dichiarato che con un prezzo elevato, non li avrebbe comprati, ma il 36,4% ha affermato che li avrebbe comprati anche se il

prezzo fosse stato più alto di circa il 5%. Il 17,8% ha dichiarato che anche se il prezzo fosse stato più elevato di circa il 10%, li avrebbe comprati ugualmente. Infine il 3,1% che li avrebbe comprati anche se il prezzo fosse stato più alto del 20%.

Questo vuol dire che più della metà della gente è disposta a sborsare di più, pur di avere prodotti che rispettano l'ambiente. Secondo un'altra ricerca condotta, sempre nel 2000, dall'Ufficio per la vita e la cultura di Tokyo, per diffondere il consumo eco-compatibile e una maggiore sensibilità nei suoi confronti, il 68,4% degli intervistati affermava che bisognava controllare e scegliere prodotti ecologici, il 60% che bisognava parlarne con familiari ed amici, il 45% che andavano comprati prodotti rispettosi dell'ambiente, anche se più costosi e il 28,5% che i gruppi di cittadini e i consumatori dovevano partecipare alle attività dei *green consumer*. Alcuni hanno dichiarato esplicitamente che impegnandosi a favore dell'ambiente si intendeva cambiare le attività delle aziende e la stessa società. E, in realtà, le cose stanno cambiando, con un aumento progressivo di chi acquista prodotti rispettosi dell'ambiente e una

## Fig. 1 - Contributo della Canon per uno sviluppo sostenibile della società

### I "PROPOSITI" AMBIENTALI DELLA CANON

- (1) Ottimizzare il sistema e l'organizzazione per promuovere la salvaguardia dell'ambiente in senso globale.
- (2) Impegnarsi per ridurre al minimo l'impatto ambientale sin dalla fase di pianificazione e sviluppo dei prodotti e valutare il grado di influsso sull'ambiente.
- (3) Promuovere tecnologie e materiali eco-compatibili, indispensabili per salvaguardare l'ambiente, e riversarne i benefici sulla società nel senso più ampio.
- (4) Promuovere, da tutti i punti di vista delle attività aziendali, il risparmio energetico, la riduzione dell'utilizzo delle risorse e l'eliminazione dei materiali inquinanti.
- (5) Nell'approvvigionamento delle risorse necessarie, privilegiare sempre più materiali, componenti e prodotti che abbiano un impatto limitato sull'ambiente (Green Procurement).
- (6) Creare un Environment Management System (EMS) e migliorare continuamente la prevenzione nei confronti dell'inquinamento e dei danni all'ambiente.
- (7) Mostrarsi positivamente aperti nei confronti di tutte le parti interessate sui temi che riguardano l'impatto ambientale e l'impegno per l'ambiente.
- (8) Elevare la sensibilità di tutti i dipendenti e sviluppare attività formative in modo che possano svolgere autonomamente attività di protezione ambientale.
- (9) Essere intimamente solidali con le amministrazioni locali, le autorità regionali e con i gruppi interessati partecipando alle loro attività, supportandole e collaborando in maniera fattiva alla loro opera di preservazione e salvaguardia dell'ambiente per la società tutta intera.

Fonte: Documentazione aziendale

FIG. 2 - INCIDENZA SULLE VENDITE DI PRODOTTI ECOLOGICI IN ALCUNE AZIENDE GIAPPONESI

Matsushita Electric Industrial Co., Ltd.	Incidenza sul fatturato delle attività dell'unità di business Environment Solutions	1%
Toyota Motor Corporation	Incidenza sul numero di auto vendute dei veicoli a basso inquinamento	1,4%
Seiyu (Supermercati)	Incidenza sul fatturato totale dei prodotti ecologici	2%
Mitsubishi Material	Incidenza sul fatturato totale delle attività collegate all'ambiente	10%
Sagawa Kyubin (Corriere)	Incidenza dei veicoli a basso inquinamento sul numero totale posseduto	10%
Osaka Gas	Percentuale del fatturato dovuto a prodotti ecologici	14%
Kokuyo (Cancelleria ecc.)	Percentuale del fatturato ricavato da prodotti ecologici	41,5%

Fonte: Testo di un seminario di Yamamoto Ryoichi tenuto l'11 novembre 2002

maggior consapevolezza dei consumatori. La tendenza è favorita anche da una legge varata nell'aprile del 2001 tendente ad abbassare i costi dei prodotti ecologici, troppo alti inizialmente, e a promuoverne l'acquisto. Sono sorti, così, molti movimenti e vari strumenti per elevare, da una parte, la sensibilità dei consumatori (eco-mark, eco-label) e per favorire, dall'altra, l'approvvigionamento ecologico delle aziende. Alla fine del 2002, secondo un testo pubblicato di recente in Giappone<sup>1</sup>, esistevano in Giappone 64 tipologie di prodotti e 5308 articoli con l'eco-mark e il network per gli acquisti ecologici si allargava fino a comprendere 16 comparti per 9144 articoli. Le varie azioni intraprese hanno fatto sì che le imprese manifatturiere mettessero più impegno nello sviluppare prodotti ecologici e il loro fatturato dovuto a prodotti che danno importanza alla salvaguardia dell'ambiente stia gradualmente crescendo (figura 2).

### Green Procurement

Anche se gli acquisti per i consumatori privati o le forniture di materiali per gli uffici delle aziende sono diversi dall'approvvigionamento dei materiali o delle attrezzature per la produzione, spesso in Giappone si parla di "approvvigionamento verde", includendo ambedue le tipologie, quando vengono acquistati consapevolmente prodotti (materiali, semilavorati, componenti, prodotti finiti) e servizi che tengono conto delle esigenze

ambientali. Facendo riferimento, come si accennava all'inizio, alle linee guida del 1997 della Canon per il proprio approvvigionamento "green", anche le altre principali aziende del Giappone hanno cominciato ad orientarsi nella stessa direzione. Quest'orientamento è un ottimo strumento per diffondere un maggiore interesse per le questioni ambientali e molte aziende utilizzano l'approvvigionamento eco-compatibile per acquisire una più grande competitività. In quest'attività si possono distinguere due fasi: quella dei consumatori che comprano prodotti eco-compatibili e quella delle aziende che, a diversi livelli, si riforniscono dei materiali necessari alle loro produzioni. Le aziende, in genere, hanno un doppio ruolo: quello di approvvigionarsi in modo eco-compatibile da aziende sensibili alle tematiche ambientali e quello di fornire, a loro volta, semilavorati o prodotti finiti che rispettano l'ambiente. Va fatta perciò un'attività di valutazione per stabilire quali siano i prodotti eco-compatibili e per definire quali siano le aziende che si preoccupano dell'ambiente ed operano per la sua conservazione e miglioramento (figura 3).

### L'importanza di avere fornitori rispettosi dell'ambiente

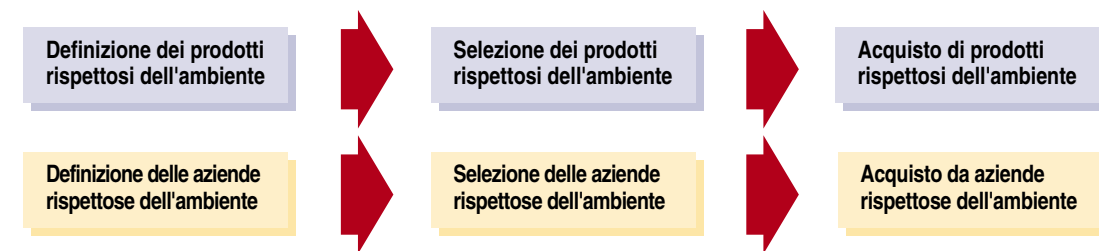
Allorché un prodotto viene immesso sul mercato, l'azienda che lo fabbrica ne porta la responsabilità, in termini di qualità e di impatto ambientale, anche quando i compo-

nenti di cui è fatto provengono da fornitori diversi. È il produttore finale che ha il compito di controllare che non ci siano componenti dannosi per l'ambiente e che il prodotto, in tutto il suo ciclo di vita, compreso il suo smaltimento, sia eco-compatibile. L'azienda, quindi, non può

vo dipendono dal produttore che già a livello di progettazione può decidere di aumentare i componenti e i materiali che si possono riciclare, diminuire i rifiuti da mettere nelle discariche, definire una struttura che tenda a ridurre i costi di smaltimento. Da qui nasce anche la necessità per chi ha la responsabilità dei prodotti finali di favorire un approvvigionamento di materiali eco-compatibili. In Giappone, secondo un'indagine del 2001 del Ministero dell'ambiente, su 2898 aziende quasi l'80% ha mostrato un interesse per l'ambiente nella selezione dei fornitori o ha già stabilito delle linee guida in questo senso. Nello stesso tempo, più della metà ha dichiarato di volere guidare e formare i fornitori in modo che potessero seguire le politiche ambientali delle aziende clienti. Vanno precisati, tuttavia, gli standard e i criteri di valutazione sia del livello di im-

scindere dalle indicazioni governative relativamente alla presenza, nei materiali o componenti che si acquistano, di elementi chimici il cui uso è vietato, al minor uso di materiali di cui va limitato l'impiego e così via. Altri punti che vengono valutati, o che saranno prossimamente presi in considerazione, sono la riduzione delle risorse utilizzate, il risparmio di energia nell'utilizzo dei prodotti, la sicurezza al momento dello smaltimento, la facilità di riciclo. Alcuni costruttori, soprattutto di apparecchiature informatiche, stanno cercando di creare degli standard relativi all'ambiente che si possano imporre a livello mondiale. Per esempio, stimolate dalla Canon, 18 aziende, pur rimanendo concorrenti in altri settori, stanno lavorando e mettendo insieme i punti da esaminare per il green procurement e gli standard di valutazione. La stessa cosa sta avvenendo nel comparto

### Figura 3 - Le due attività comprese nell'approvvigionamento "green" da parte delle aziende



ignorare l'impatto ambientale dei propri fornitori. Ci sono, poi, principi che vengono propugnati ed accettati su scala sempre più ampia, in Giappone come nel resto del mondo. Il principio secondo cui chi inquinava paga (PPP = *Polluter Pays Principle*) impegna le aziende a ripensare i rischi derivati dai propri prodotti ed attività dal momento che, in caso di inquinamento, devono riportare l'ambiente danneggiato alla situazione originale senza l'aiuto pubblico. Il principio che assegna al produttore una responsabilità estesa (EPR = *Extended Producer Responsibility*) ricorda come le modalità di produzione, l'impiego dei prodotti e lo smaltimento successi-

patto ambientale di materiali e componenti, sia dell'impegno del management nei confronti dell'ambiente. La maggioranza delle aziende eco-sensibili ha, a proposito, un questionario che fa compilare in via preliminare ai futuri fornitori. Naturalmente sempre più aziende hanno introdotto un sistema di gestione dell'ambiente (EMS = *Environment Management System*) incentrato sulle norme ISO 14001, l'EMAS europeo (Eco-Management and Audit Scheme), il relativamente facile KES (Kyoto Environment Management Standard) oppure hanno definito standard propri. Nei confronti dei fornitori vengono esaminate varie tematiche che non possono pre-

chimico. È in questo modo che si creano le basi per stabilire delle reti di aziende che fanno riferimento a una comune cultura e prassi di rispetto dell'ambiente. ■

\* Jmac Europe - r.manisera@jmac.it

<sup>1</sup>Si tratta del volume *Kankyo Keiei e no Chosen - Eco-Eco management no susumekata (La sfida del management ambientale - L'eco-eco management) di Autori Vari, Nihon Kogyo Shinbunsha, Tokyo, 2003. Vari concetti riportati nell'articolo sono ispirati da questo volume che, in una edizione speciale per l'Italia, uscirà anche da noi fra pochi mesi.*