



UNIVERSITÀ DI PISA

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'ENERGIA DEI SISTEMI
DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI

RELAZIONE PER IL CONSEGUIMENTO DELLA
LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE

***Sviluppo di un sistema di indicatori per la redazione di un Report di
Sostenibilità della supply chain: il caso Azimut | Benetti***

SINTESI

RELATORI

IL CANDIDATO

Prof. Ing. Riccardo Dulmin
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi,
del Territorio e delle Costruzioni*

Elisa Simonetti
e.simonetti3@studenti.unipi.it

Prof. Ing. Valeria Mininno
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi,
del Territorio e delle Costruzioni*

Ing. Francesco Ricci
Azimut | Benetti Group

Sessione di Laurea Magistrale del 15/06/2022

Sviluppo di un sistema di indicatori per la redazione di un Report di Sostenibilità della supply chain: il caso Azimut | Benetti

Elisa Simonetti

Sommario

Questo lavoro è il risultato di un tirocinio di sette mesi da settembre a aprile, svolto presso il cantiere Benetti, di Livorno, all'interno dell'Ufficio Pianificazione. Lo scopo del lavoro è stato quello di sviluppare un sistema di indicatori a supporto di un Report di Sostenibilità lungo l'intera *supply chain*.

Con una prima analisi si sono esaminate le caratteristiche specifiche della Supply Chain in ambito navale. In seguito si sono analizzate le metodologie per una nautica sostenibile a tutti i livelli della catena produttiva ponendo particolare attenzione alla ricerca di specifici indicatori di performance che potessero essere un aiuto nell'immediato e nel futuro per la redazione di un Report di Sostenibilità.

Tale report costituirà un'utile informazione per l'azienda per conoscere le fasi del percorso verso l'obiettivo della sostenibilità e nello stesso tempo potrà essere utilizzato per fare conoscere a tutte le parti interessate l'impegno profuso dall'organizzazione nei confronti della tutela economica, ambientale e sociale.

Abstract

This work is the result of a seven-month internship from September to April, carried out at the Benetti shipyard in Livorno, within the Planning Office. The purpose of the work has been to develop a system of indicators to support a Sustainability Report along the entire supply chain.

With an initial analysis, the specific characteristics of the Supply Chain in the naval sector were examined. Subsequently, the methodologies for sustainable boating at all levels of the production chain were analyzed, paying particular attention to the search for specific performance indicators that could be of immediate and future help for the preparation of a Sustainability Report.

This report will contain useful information for the company to know the stages of the path towards the goal of sustainability and at the same time it can be used to make known to all interested parties the commitment made by the organization towards economic protection, environmental and social.

1. CONTESTO AZIENDALE

1.1 Azimut | Benetti S.p.A.

L'elaborato di tesi è conseguente all'attività di stage svolta presso l'Ufficio Pianificazione della Divisione Benetti di Livorno, appartenente alla società Azimut | Benetti S.p.A., che è il più grande e prestigioso costruttore mondiale privato di Yacht e Megayacht, fondata da Paolo Vitelli nel 1969. La divisione Benetti è specializzata nella produzione su commessa di Megayacht e Gigayacht, cioè imbarcazioni superiori ai 30 metri fino ad oltre 100 metri, in acciaio, alluminio e vetroresina, operativa nelle sedi di Viareggio, Livorno e Fano. Benetti è oggi l'unico cantiere privato in Italia, e uno dei rari nel mondo, in grado di costruire Gigayacht con le più innovative capacità progettuali, tecniche e produttive. Il primato raggiunto e mantenuto da questa azienda è il frutto di un lavoro volto allo sviluppo ed al miglioramento dei processi produttivi e dei prodotti offerti con una grande varietà di modelli, accurata assistenza, attenzione al design, all'innovazione, alla tecnologia, alla qualità del lavoro dei dipendenti, alla loro salute e sicurezza nonché alla salvaguardia dell'ambiente in cui opera.

1.2 Il mercato di riferimento

La nautica rappresenta uno dei settori con maggiori prospettive di crescita del nostro paese, sia economici che sotto il profilo dell'occupazione. Storicamente la nautica italiana con la sua filiera è sinonimo di eccellenza produttiva capace di coniugare qualità e creatività, al pari di innovazione e artigianalità. La situazione attuale del mercato sta vivendo universalmente un momento d'oro, con una crescita della domanda e quindi del fatturato negli ultimi due anni. In particolare il Gruppo Azimut | Benetti chiude la stagione 2020/2021 in crescita rispetto all'anno precedente producendo nell'ultimo semestre ben 245 imbarcazioni tra i due marchi Azimut Yachts e Benetti Yachts.

2. LA SOSTENIBILTA' DELLA SUPPLY CHAIN IN AMBITO NAVALE

2.1 Caratteristiche della *Supply Chain* nel settore navale

Una delle più grandi sfide per il settore navale è quella di gestire un network di fornitori sempre più globale con la massima attenzione affinché questi condividano e rispettino i principi etici relativi ad uno sviluppo sostenibile. Pertanto diventa essenziale l'integrazione dei diversi attori della supply chain per connotarla come un'unica unità anziché come un insieme di elementi frammentati. La costruzione di una nave, in particolare nella nautica da diporto, con la produzione di imbarcazioni complesse, con tecnologia sofisticata ed elevata

customizzazione che determina una produzione di tipo “ETO”, richiede per la sua realizzazione la partecipazione di una supply chain estremamente variegata e flessibile. Le attività della nautica possono avere impatti rilevanti in termini sociali ed ambientali per tutto il ciclo di vita del prodotto per cui la ricerca di soluzioni sostenibili e rispettose dell’ambiente e dell’uomo costituisce l’elemento trainante e caratterizzante dei parametri usati nella produzione nautica del futuro considerando i principali trend di sostenibilità del settore nautico come approvvigionamento di materie scarse, emissioni nell’atmosfera, preservazione ecosistema marino, gestione dell’imbarcazione e degli stampi a fine vita.

2.2 Obiettivi del lavoro

La sostenibilità per il Gruppo è sempre stata un obiettivo da raggiungere, basti citare la produzione di imbarcazioni a sempre minore impatto ambientale con utilizzo di motori ibridi e materiali innovativi non inquinanti e riciclabili. L’attenzione verso la sostenibilità ha portato l’azienda a seguire i dettami della Responsabilità Sociale e a redigere un proprio codice etico. La naturale conseguenza è la volontà di formalizzare un sistema di rendicontazione per misurare le performance nei confronti della sostenibilità e renderne partecipi anche gli stakeholder. Pertanto lo stage ha avuto lo scopo di implementare un sistema di indicatori che avesse come risultato la redazione di un Report di Sostenibilità dell’intera *supply chain*, quale strumento capace di offrire un quadro completo delle attività e dei risultati nei confronti dell’ambiente. Per la sua stesura si poteva scegliere di usare un metodo di rendicontazione che seguisse o uno standard riconosciuto a livello internazionale oppure un metodo personalizzato sviluppato in azienda. È stato scelto un approccio che coniugasse le due alternative citate. Questo documento di rendicontazione consentirà di far conoscere l’impegno dell’azienda verso la responsabilità sociale e nel contempo di individuare i potenziali rischi, affrontarli trasformandoli in opportunità e punti di forza, modificare le vecchie abitudini nocive e migliorare l’efficienza produttiva e nel contempo i rapporti di lavoro, abolire ogni forma di sfruttamento e rendere la produzione più sostenibile.

3. LAVORO SVOLTO

3.1 Report Sostenibilità Benetti Livorno

Il lavoro svolto nel corso del tirocinio ha offerto un contributo all’esigenza sentita dall’azienda di adottare un comportamento etico con il minor impatto ambientale e poterlo rendicontare formalmente agli stakeholder. Lo schema metodologico, mostrato in Figura 1,

seguito per giungere alla stesura del Report si ispira alle fasi previste dai “GRI standard” che rappresentano le linee guida, a livello internazionale, per rendicontare le performance verso la sostenibilità nell’ambito economico, ambientale e sociale. La prima fase del lavoro è stata quella di mappare tutti gli stakeholder destinatari del Report, coinvolgendo solo le categorie interne e quelle che potevano essere raggiungibili via e-mail. Si è poi proceduto ad una Analisi di Materialità interna ed esterna per individuare i temi materiali, concreti e misurabili, dal punto di vista economico, sociale e ambientale collocandoli secondo una scala di importanza. Per la ricerca di tali temi si è considerata la Materialità quale soglia oltre la quale un indicatore poteva essere incluso nel Report. Dopo tale analisi si è potuto costruire la Matrice di Materialità che fornisce un quadro istantaneo di quanto emerso precedentemente, questo ha consentito di definire un set di indicatori idoneo a valutare la performance. L’Azienda provvederà poi alla raccolta, elaborazione, verifica e validazione dei dati per identificare le aree con maggiore necessità d’intervento, per attivare un piano di potenziale miglioramento e quindi stilare il documento finale.



Figura 1 – Schema metodologico per la redazione del Report

3.2 Analisi di Materialità ed elaborazione Matrice di Materialità

Il primo passo svolto per individuare i temi materiali di maggiore importanza per l’azienda e gli stakeholder è stato la consultazione dei GRI standard dai quali sono stati ricavati alcuni indicatori ritenuti indispensabili alle esigenze dell’azienda. Quindi si è proceduto ad un esame documentale interno che ha incluso le certificazioni attestanti l’impegno dell’azienda per la responsabilità sociale nei confronti della qualità (ISO 9001 nel 1996), per il rispetto ambientale (ISO 14001 nel 2007), per la salute e sicurezza dei luoghi di lavoro (BSOHSASAS 18001:2007 nel 2011), il controllo dei criteri usati per la scelta di fornitori sostenibili nonché notizie inerenti all’intero ciclo di vita delle imbarcazioni oltre al codice etico del Gruppo. Inoltre sono state effettuate interviste a determinate categorie di stakeholder in merito a quali temi fossero ritenuti più importanti per la sostenibilità nei tre campi economico, sociale ed ambientale. Per gli stakeholder presi in considerazione sono stati scelti:

responsabili di varie funzioni aziendali, dipendenti interni, dipendenti ditte appaltatrici e fornitori. A questo punto, dalle interviste è emersa una lista di temi frutto delle loro valutazioni ed esigenze soggettive che è stata unita a quelli precedentemente selezionati dai GRI standard. Sui temi così individuati è stato chiesto agli stakeholder, sopra selezionati, di esprimere un giudizio su ogni tema, attribuendo una valutazione da 1 a 10. Di tali giudizi è stata fatta poi la media, e i risultati sono riportati in Tabella 1.

	Indicatore	Interesse azienda	Interesse stakeholder
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA	Cyber security	8,5	8
	Dialogo enti pubblici	6,9	6,8
	Digital trasformation	6,7	6,7
	Impatto economico indiretto	8,2	8,4
	Innovazione (R&S)	9,2	8,7
	Lotta alla corruzione	6,9	6,8
	Pratiche di approvvigionamento	9	8,2
	Valore economico generato e distribuito	9,5	9
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE	Cambiamenti climatici	5,8	5,7
	Consumo acqua	8,5	9
	Consumo energia	8	8,2
	Gestione sprechi	9,4	8,9
	Riduzione gas serra	6,7	6,7
	Tutela biodiversità	6,9	6,9
	Utilizzo materiali	9,6	9
	Valutazione ambientale fornitori	9,3	8,2
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE	Comunità Locali	8,6	8,6
	Formazione	8,7	8,5
	Gestione Rapporti di Lavoro	9,4	9,7
	Privacy dei clienti	6,9	6,9
	Relazioni industriali	6,9	6,7
	Tutela Sicurezza e Salute dei Lavoratori	9,9	9,7
	Valutazione Sociale dei Fornitori	8,5	8

Tabella 1 – Assegnazione punteggio indicatori

Prima di elaborare la seguente Matrice di Materialità, mostrata in *Figura 2*, si è ritenuto opportuno fissare un valore soglia di 7 oltre il quale un tema deve essere rendicontato. Tale matrice ha evidenziato valori quasi sempre “sovrapponibili” tra i temi rilevanti sia per l’organizzazione che per gli stakeholder. Inoltre è stata utile per valutare i temi sui quali le valutazioni sono risultate più distanti per comprendere i motivi e intervenire in modo mirato.

Sono stati presi in esame i 15 temi che hanno superato la soglia minima, suddivisi nelle tre macro aree.

1. Cyber security
2. Impatto Economico indiretto
3. Innovazione(R&S)
4. Pratiche di approvvigionamento
5. Valore economico generato e distribuito
6. Consumo acqua
7. Consumo energia
8. Gestione sprechi
9. Utilizzo materiali
10. Valutazione ambientale fornitori
11. Comunità locali
12. Formazione
13. Gestione dei rapporti di lavoro
14. Tutela salute e sicurezza dei lavoratori
15. Valutazione sociale dei fornitori

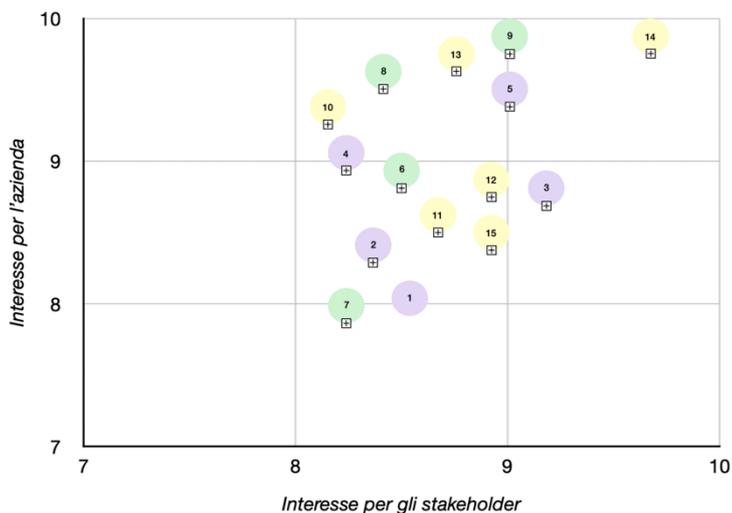


Figura 2- Matrice di Materialità

3.3 Scelta degli Indicatori

La scelta degli indicatori è stata eseguita nel modo più appropriato per non rendere tale strumento una fonte imprecisa di informazioni oppure uno spreco di tempo. Per definirli si è considerato che un'organizzazione è un sistema di processi fra loro variamente correlati, attraverso i quali è possibile rilevare non solo l'efficacia e l'efficienza del processo stesso, ma anche quello dell'intera organizzazione. Pertanto si sono introdotti gli Indicatori Chiave di Prestazione (KPI), in parte seguendo le linee guida dei GRI standard e in parte autonomamente. Tali indicatori essenziali e rappresentativi della realtà aziendale devono possedere alcune caratteristiche fondamentali: fornire una misura quantitativa e qualitativa di ciò che analizzano, essere di facile lettura, dinamici e confrontabili nel tempo. Il metodo utilizzato per la loro scelta ha seguito un preciso percorso partendo dalla valutazione dell'attuale performance aziendale, analizzando gli aspetti collegati dell'intera *supply chain* e di tutti gli stakeholder interessati per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti, divisi per le macro aree: economica, ambientale e sociale.

3.4 Indicatori di Performance

La Performance Economica è il risultato delle condizioni di efficacia ed efficienza dell'azienda rilevabile con l'utilizzo di specifici parametri quantitativi e qualitativi che sono appunto gli indicatori. Per questa macro area la scelta è ricaduta sui seguenti indicatori:

Valore economico generato e distribuito: indispensabile in ottica aziendale rappresentando da un lato la sostenibilità economica necessaria per il mantenimento dell'efficienza e dall'altro identificando l'effettiva portata della responsabilità sociale verso gli stakeholder.

Impatto economico indiretto: rilevante in quanto soddisfa la particolare esigenza di acquisire vantaggi sul piano ambientale nella misura in cui l'azienda riuscirà ad incidere su appaltatori e subappaltatori, fornitori, clienti e ad estendere il proprio mercato con un occhio di riguardo alle infrastrutture esistenti, al riciclaggio dei rifiuti pericolosi, al trattamento delle acque reflue, alle norme tecnologiche e alla sensibilizzazione del mercato.

Pratiche di approvvigionamento: essenziale in quanto il Cantiere si avvale quasi esclusivamente di ditte in appalto e subappalto per la costruzione di yacht.

Innovazione (R&S): strategico in quanto motore della competitività, della soddisfazione del personale coinvolto e dei clienti che procede di pari passo con il miglioramento.

Cyber security: necessaria per prevenire minacce informatiche che rendono vulnerabili i sistemi operativi al fine di sottrarre informazioni sensibili, alterare e danneggiare i dati a scopo di estorsione.

La Performance Ambientale è misurata utilizzando indicatori che siano in grado di fornire informazioni sui fattori che determinano la qualità dell'ambiente e la possibilità di sviluppo sostenibile. Per questa macro area sono stati selezionati i seguenti indicatori:

Utilizzo dei materiali: rilevante considerando la relazione tra l'uso di determinati materiali propri della nautica e l'inquinamento e/o il reperimento di materie scarse.

Consumo di energia: determinante data la consapevolezza della necessità di ricorrere a fonti di energia rinnovabile per un processo produttivo che contempli il miglioramento del benessere umano e riduca i rischi ambientali.

Consumo di acqua: importantissimo considerando che l'acqua è una risorsa "scarsa" e non distribuita omogeneamente sulla terra.

Gestione degli sprechi: rilevante considerando l'enorme quantità degli scarti industriali del settore e il difficile riciclo degli stessi, specie di particolari materiali utilizzati nella cantieristica navale come ad esempio la vetroresina .

Valutazione ambientale dei fornitori: importante per l’impegno profuso dal Gruppo verso una strategia produttiva rivolta alla sostenibilità con un meticoloso controllo della *supply chain* che operi nel rispetto della responsabilità ambientale propria dell’organizzazione.

La Performance Sociale è misurata da specifici indicatori e trasmessa agli stakeholder divisi per categorie (risorse umane, azionisti, collettività, clienti e fornitori), solitamente attraverso il bilancio sociale. Per questa macro area sono stati selezionati i seguenti indicatori:

Gestione dei rapporti di lavoro: significativo in quanto le risorse umane con il loro patrimonio di esperienze costituiscono un vantaggio per l’organizzazione.

Formazione: determinante in quanto collegata alla crescita professionale che permetterà al personale di sentirsi adeguato al lavoro da svolgere e all’azienda di raggiungere gli obiettivi con maggiore successo.

Valutazione Sociale dei fornitori: indispensabile nel contesto attuale nel quale è in continua crescita l’attenzione dei consumatori per la sostenibilità dei loro acquisti .

Comunità locali: scelto per comunicare l’impegno dell’organizzazione nel sociale come solidarietà, cultura, scuola, recupero dell’ambiente. Si traduce nella creazione di valore aggiunto conseguente all’unione di esperienze diverse che hanno il pregio di valorizzare le caratteristiche peculiari del territorio.

Tutela della Salute e Sicurezza dei Lavoratori: fondamentale considerato che il settore della cantieristica navale rappresenta un’area particolarmente pericolosa a causa dell’elevato rischio di infortuni e malattie professionali.

In Tabella 1 sono stati riportati gli indicatori selezionati e successivamente sono state indicate le metriche elaborate, in parte autonomamente, il più possibile attinenti alla realtà aziendale e in parte con riferimenti alle indicazioni contenute nei GRI standard quali le metriche tipiche come costi, ricavi e consumi.

	INDICATORE	METRICHE
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA	Cyber security	Potenziali vulnerabilità Sistemi non aggiornati Numero potenziali email compromesse Individuazione obiettivi sensibili Previsione attacchi informatici Adozione controlli sicurezza
	Innovazione (R&S)	Percentuale di spesa in R&S Numero totale di domande di brevetto presentate all’Ufficio Europeo dei Brevetti (EPO) negli ultimi due anni Percentuale lavoratori con istruzione universitaria in materie scientifico-tecnologiche

		Tasso di innovazione del sistema produttivo in un arco temporale di almeno tre anni Tasso di innovazione del prodotto in un arco temporale di almeno tre anni
	Valore economico generato e distribuito	Valore economico diretto generato Valore economico distribuito
	Impatto economico indiretto	Esempi significativi di impatti economici indiretti positivi e negativi Evidenze degli impatti economici indiretti relativi agli stakeholders esterni all'azienda
	Pratiche di approvvigionamento	Percentuale del budget di approvvigionamento utilizzato per fornitori locali Definizione del significato di "locale" per l'organizzazione
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE	Utilizzo dei materiali	Peso o volume totale dei materiali utilizzati Percentuale delle materie prime riciclate utilizzate Percentuale dei prodotti riutilizzati per un altro scopo alla fine del ciclo produttivo Procedimento con cui vengono raccolti i dati sui materiali
	Consumo di energia	Consumo totale di carburante da fonti non rinnovabili Consumo totale di carburante da fonti rinnovabili Consumo totale di energia Ammontare della riduzione del consumo totale Totale consumo di elettricità, riscaldamento, condizionamento e vapore
	Consumo di acqua	Volume totale di acqua prelevata Volume totale di acqua riciclata e riutilizzata dall'organizzazione Volume totale di acqua consumata
	Gestione degli sprechi	Descrizione attività input ed output che comportano uno spreco Azioni compresa economia circolare per evitare generazione sprechi attività a monte e a valle supply chain Peso totale dei materiali oggetto di sprechi
	Valutazione ambientale dei fornitori	Percentuale del budget di approvvigionamento utilizzato per fornitori locali Definizione del significato di "locale" per l'organizzazione
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE	Gestione dei rapporti di lavoro	Politiche e pratiche per gestire i rapporti di lavoro all'interno dell'organizzazione Azioni prese per determinare e gestire le situazioni in cui le condizioni di lavoro nella supply chain non incontrano gli standard nazionali sul lavoro
	Formazione	Numero medio di ore di formazione erogate durante il periodo di competenza Tipo e scopo del programma implementato, tipo di assistenza prevista e tipo di abilità volte al miglioramento Il numero minimo di settimane fornite ai dipendenti prima dell'implementazione di significativi cambiamenti che li coinvolgono
	Tutela e sicurezza dei lavoratori	Frequenza infortuni in rapporto ore lavorate Gravità degli infortuni Numero di incidenti senza conseguente infortunio Manutenzione attrezzature di lavoro Installazione e controllo sistemi sicurezza

	Valutazione sociale dei fornitori	Numero di fornitori valutati per i loro impatti sociali Significativi impatti sociali attuali o potenziali identificati nella supply chain
	Comunità locali	Percentuale di attività implementate con l'utilizzo di forza lavoro proveniente dalla comunità locale Valutazione degli impatti delle attività sulla comunità locale Eventuali programmi di sviluppo implementati per la comunità locale

Tabella 1 – Quadro di sintesi degli indicatori di sostenibilità

4. COMUNICARE LA SOSTENIBILITÀ

In genere la comunicazione può avvenire attraverso i mezzi più disparati come campagne social, report digitali, spot tv e radio. Il lavoro di questo elaborato conduce ad una comunicazione efficace caratterizzata dalla sostanza, trasparenza e coerenza in quanto il Report di Sostenibilità ha il merito di comunicare un vero impegno dell'organizzazione con azioni e programmi concreti e coerenti tra loro che investono le dimensioni ambientale, sociale ed economica per evitare il fenomeno del "greenwashing", cioè vantare strategie di sostenibilità senza averle mai praticate. Tale report, punto di arrivo dell'analisi svolta nella presente tesi non si limita ad una semplice rendicontazione, ma si addentra nei dettagli con particolare attenzione sull'impatto che il comportamento dell'impresa ha sui tre ambiti della sostenibilità e dove chiaramente emerge la centralità degli stakeholder, soggetti attivi e passivi del Report. La modalità di utilizzo di tale Report si concretizza nell'inserimento nei siti web di libera consultazione e nella pubblicazione insieme al tradizionale bilancio di esercizio. La stesura del documento, frutto del dialogo tra stakeholder e risultati economici dell'azienda, favorisce vantaggi così riassumibili:

- Miglioramenti diretti di gestione interna che si rifletteranno sulla reputazione esterna con migliori relazioni con gli stakeholder
- Crescita della fiducia delle parti interessate verso l'operato dell'azienda volto al raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibile
- Incremento della differenziazione con i competitors
- Aumento della fiducia degli investitori
- Riduzione dei costi operativi poiché le attività sostenibili diminuiscono i costi legati all'inefficienza potendo offrire sul mercato prezzi competitivi
- Possibilità di un continuo monitoraggio e miglioramento delle proprie performance
- Capacità di attrarre risorse umane competenti stimolate a lavorare per un'organizzazione impegnata nella sostenibilità
- Creazione di una filiera sostenibile.

Il collegamento tra l'utilizzo ed i vantaggi nasce dal fatto che gli stakeholder insieme all'azienda "creano" il Report. La successiva comunicazione a tutte le parti interessate accresce la loro fidelizzazione e riapre un dialogo con l'azienda per individuare migliori obiettivi sostenibili. Non va però dimenticato che trasformare un business in sostenibile rappresenta un mutamento che richiede un'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali e un adeguato processo di gestione del cambiamento. È innegabile che il Report rappresenta l'elemento centrale che permette all'impresa di rendicontare le proprie performance garantendo la qualità e la comparabilità delle informazioni, lo sviluppo di nuove competenze o il miglioramento di quelle esistenti avviando collaborazioni tra le funzioni aziendali che saranno il punto di partenza per la creazione di valore nel lungo periodo. Questo lavoro di tesi ha cercato di fornire una linea guida per l'implementazione di tale Report per il Cantiere Benetti di Livorno che non dovrà essere un semplice strumento di rendicontazione, ma anzi uno stimolo per il Management ad acquisire un pensiero integrato ed una strategia integrata in cui vengano considerate anche le variabili sociali ed ambientali.

5. CONCLUSIONI

La tesi ha tenuto conto dell'esigenza sempre più sentita dall'azienda di formalizzare l'impegno etico verso i diritti umani, l'equilibrio sociale e l'ambiente. Lo strumento necessario per tale scopo e per la comunicazione verso i portatori d'interesse dell'impegno profuso verso lo sviluppo sostenibile a tutti i livelli della *supply chain* è il Report di Sostenibilità. Per la sua redazione è stato svolto un lavoro di ricerca di indicatori idonei alla realtà aziendale in grado di misurare la performance in tutte le sue sfaccettature. Gli indicatori scelti sono stati ritenuti indispensabili per dare informazioni su fattori rilevanti come acqua, aria, economia e società che influenzano la qualità dell'ambiente e la possibilità di uno sviluppo sostenibile. Inoltre consentono all'azienda di raggiungere l'obiettivo previsto riducendo gli sprechi, contenendo i costi, ottimizzando i processi, aumentando le capacità previsionali e le successive scelte strategiche, esercitando maggiore controllo sulle aree funzionali, selezionando fornitori adeguati e accrescendo l'immagine aziendale. Lo scopo ultimo dell'elaborato è stato quindi quello di sviluppare uno strumento adatto a tradurre il concetto di "Sostenibilità" in termini numerici idonei a guidare il processo decisionale verso la sostenibilità con informazioni semplici, sintetiche e facilmente comunicabili composto da indicatori idonei alla specificità del Cantiere Benetti di Livorno per rendicontare il proprio livello di sostenibilità lungo l'intera *supply chain* e che serva, nel futuro, da linea guida sia per il cantiere stesso sia per gli altri appartenenti al Gruppo.