

**FOCUS:**

**SOSTENIBILITA'**

*Dicembre 2023*

*INDICE*

<b>ANAGRAFICA.....</b>	<b>3</b>
<b>La performance sostenibile dell'Italia .....</b>	<b>4</b>
Sostenibilità e mercato del lavoro.....	7
<b>La performance del sistema Confapindustria Lombardia .....</b>	<b>9</b>
Dipendenti e collaboratori .....	10
Fornitori .....	11
Clienti .....	12
Processo produttivo.....	12
Altri interventi strutturali.....	14

## ANAGRAFICA

L'analisi dei dati di focus sul tema sostenibilità e riconversione produttiva rappresentano il tessuto di imprese di piccole e medie dimensioni del territorio lombardo associato a Confapindustria Lombardia. I dati di anagrafica rielaborati, confermano la forte vocazione metalmeccanica della provincia, le medie dimensioni, ed un fatturato tra due e 10 milioni di euro in prevalenza.

settore	%	numero dipendenti	
Agroalimentare	2%	1- 5	6%
Chimico	6%	6- 9	10%
Plastica-Gomma	8%	10- 15	28%
Metalmeccanico	55%	16-19	12%
Produzioni Meccaniche	3%	20-49	29%
Macchine	2%	50-99	9%
Impiantistica	1%	100-249	4%
Elaborazioni meccaniche	0%	250 e più	1%
Edile-lapideo	1%		
Elettromeccanica	1%		
Elettronica	3%		
Ceramiche-Vetro	0%	<b>fatturato</b>	<b>%</b>
Pelle-Calzature	0%	meno di 500.000€	5%
Tessile-Abbigliamento	3%	più di 500.000€, meno di 1Mil€	11%
Legno	1%	più di 1Mil, meno di 2Mil€	11%
Informatica-telecomunicazioni	1%	più di 2Mil, meno di 5Mil€	35%
Carto-Grafico-Editoria	3%	più di 5Mil, meno di 10Mil€	15%
Mobili Arredo	0%	più di 10Mil, meno di 20Mil€	13%
Servizi alle imprese	6%	più di 20Mil, meno di 50Mil€	6%
Altro	8%	più di 50Mil€	4%

## La performance sostenibile dell'Italia

A livello nazionale, l'Italia si ferma al 24esimo posto nella classifica Europea per raggiungimento degli SDG – *sustainable development goals* ([eu-dashboards.sdindex.org](https://eu-dashboards.sdindex.org)), perdendo una posizione in classifica rispetto allo scorso anno.

Rank	Country	Score	Performance by SDG
1	 Finland	86.76	
2	 Sweden	85.98	
3	 Denmark	85.68	
4	 Germany	83.36	
5	 Austria	82.28	
6	 France	82.05	
7	 Norway	82.00	
8	 Czechia	81.87	
9	 Poland	81.80	
10	 Estonia	81.68	
11	 United Kingdom	81.65	
12	 Croatia	81.50	
13	 Slovenia	81.01	
14	 Latvia	80.68	
15	 Switzerland	80.54	
16	 Spain	80.43	
17	 Ireland	80.15	
18	 Portugal	80.02	
19	 Belgium	79.46	
20	 Netherlands	79.42	
21	 Japan	79.41	
22	 Hungary	79.39	
23	 Slovak Republic	79.12	
24	 Italy	78.79	

Per l'Italia, le statistiche europee indicano un progresso tangibile solo in due macro indicatori (*End poverty in all its forms everywhere; Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all*), mentre la situazione riscontrata nei restanti segnala un miglioramento contenuto o addirittura nullo.

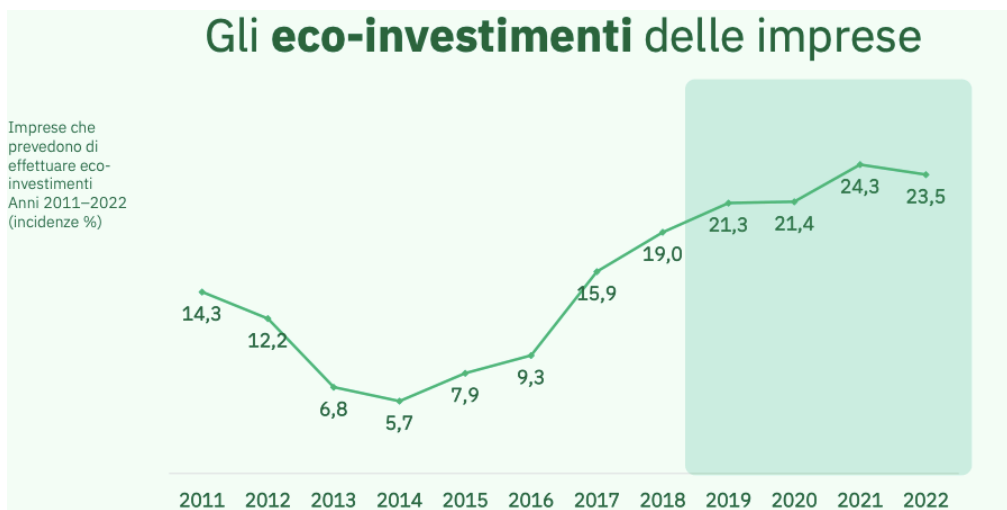
### SDG Dashboards and Trends

Click on a goal to view more information.



Il tema della sostenibilità in impresa, già da anni fortemente voluto dal mondo imprenditoriale e governativo, trova una brusca – apparente – interruzione durante l'emergenza sanitaria, per l'emergere di nuove priorità aziendali. A distanza di due anni, pressioni speculative non transitorie sui mercati globali, sul fronte materiali e sul tema energia, sembrano consolidare la ricerca da parte delle imprese di soluzioni fattive. Tali tensioni avvicinano – anziché allontanare – soluzioni volte all'utilizzo di materiali alternativi, al recupero, alla riqualificazione strutturale per ridurre lo spreco energetico, alla ricerca di autonomia energetica.

Nell'ultimo rapporto sulla sostenibilità realizzato da Simbola, che riporta i dati del Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne e Unioncamere, si riconosce alla imprese italiane eco investitrici la capacità di accumulare migliori performance, e resilienza: ciò è stato particolarmente evidente nel periodo legato all'emergenza sanitaria, ma non ha consentito lo sviluppo degli investimenti nel corso del 2022.

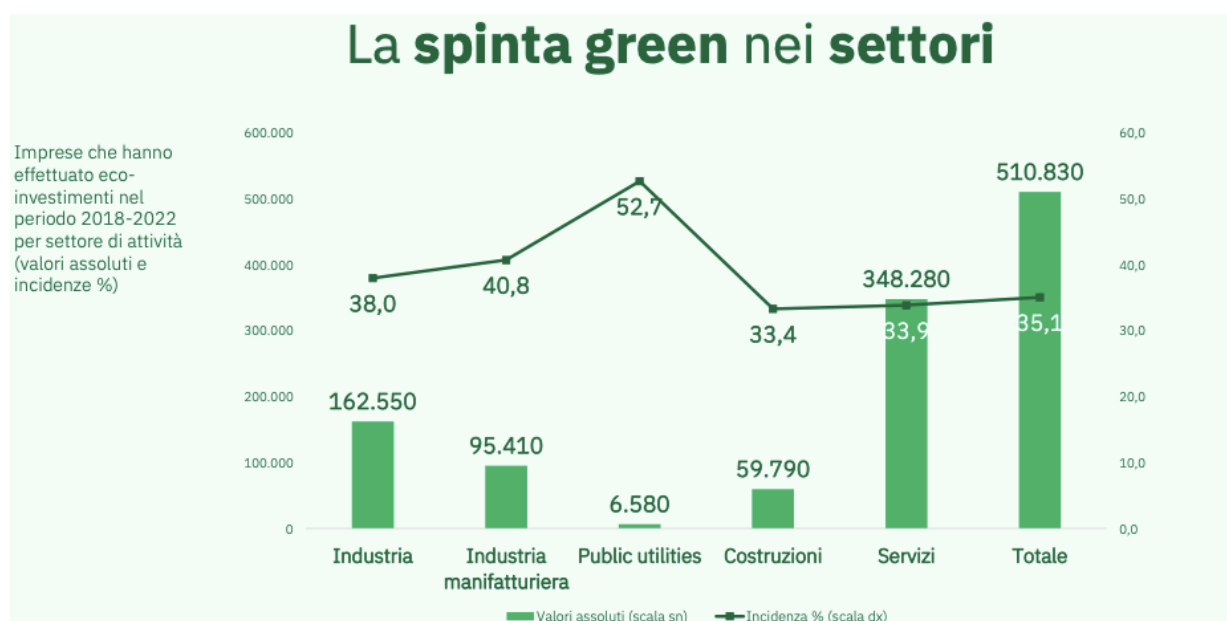


La curva degli eco-investimenti, in aumento netto dal 2014, e che subisce un rallentamento importante tra il 2019 ed il 2020, cala nel 2022 per la prima volta in otto anni – rimanendo tuttavia sopra i valori registrati nel 2020. Gli eco investimenti peraltro accumulano un guadagno di produttività stimabile in un delta del +9%. Un'analisi sui

dati GSE delle imprese manifatturiere incentivate sul fotovoltaico evidenzia una crescita di valore aggiunto 2016-2019 superiore a quella delle altre.



Tra i settori più performanti, la percentuale di imprese che negli ultimi 5 anni ha effettuato investimenti eco-green è particolarmente positiva nella manifattura, con una variazione che sfiora il 41%.

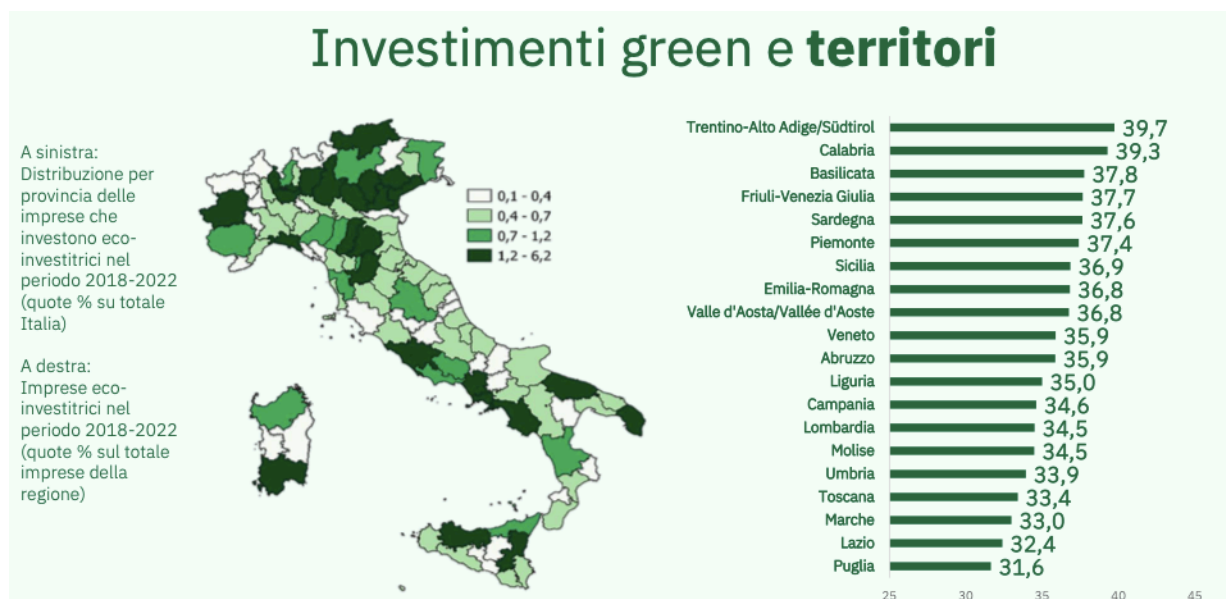


In termini geografici, sono molte le regioni che dominano il panorama.

Stupisce notare come non vi sia una macro area territoriale nettamente votata alla sostenibilità: i settori più performanti si trovano variamente collocati tra il nord ed il sud del nostro Paese.

Tuttavia, la concentrazione delle imprese eco investitrici sul totale del territorio presente nell'area del nord sottolinea l'attenzione diffusa nelle aree del Trentino e del Friuli.

La Lombardia sarebbe collocata su valori medio contenuti rispetto ai valori registrati nelle altre aree.



Si tratta di una indagine che ha coinvolto imprese manifatturiere con 5-499 addetti, e che evidenzia l'importante vantaggio competitivo delle imprese che investono in ecosostenibilità: il 14% delle imprese che ha effettuato investimenti su processi e prodotti a maggior risparmio energetico, idrico e/o minor impatto ambientale ha dichiarato di prevedere un incremento di fatturato nel 2021 rispetto al 2020 (a fronte del più contenuto 9% rilevato per le imprese che non hanno investito nel green), di prevedere incrementi nell'occupazione e nell'export – con numeri superiori rispetto alle aspettative delle non investitrici.

### Sostenibilità e mercato del lavoro

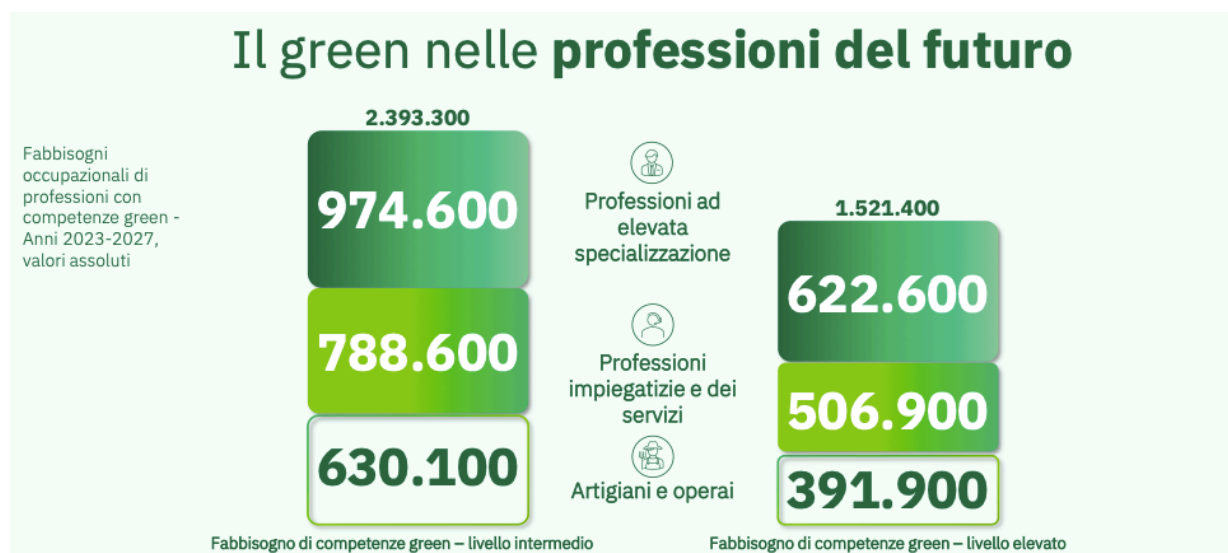
Peraltro, il tema della sostenibilità in azienda influenza fortemente non solo le competenze del personale in organico, ma anche la ricerca di profili con specifiche qualificazioni. Sotto il profilo dell'occupazione, alla fine dello scorso anno le figure professionali legate alla green economy rappresentavano il 13,9% degli occupati totali, 3.222 mila unità. Nel 2022 i contratti attivati di queste figure sono stati pari a 1.816.120, il 35,1% dei contratti totali previsti nell'anno (circa 5,2 mln), con un incremento di 215.660 unità rispetto alla precedente rilevazione (+4,1% annuo).



Si sottolinea peraltro la difficoltà di reperimento di questi profili: risulta molto più elevata rispetto agli altri (47,4% contro 36,8%) e è in forte crescita rispetto al 40,6% rilevato nel 2021.

Tra le aree aziendali più interessate sul totale delle attivazioni troviamo le aree progettazione e sviluppo (incidenza 87%), logistica (81,7%) e marketing e comunicazione (79,2%). Guardando in maniera allargata alla richiesta di competenze e cultura green, nel 2022 – su un totale di quasi 5,2 milioni di contratti previste nel mercato del lavoro – questa conoscenza è stata ritenuta necessaria nell’81,1% dei casi, per circa 4,2 milioni di contratti.

A **livello territoriale**, il Nord-Ovest si conferma l’area con il maggior numero di attivazioni green programmate. Per il territorio di Confapindustria Lombardia dunque, buone notizie: essere nella prima regione italiana per numero di imprese eco investitrici, contribuirebbe a spiegare la forte sensibilità di tutto il comparto intervistato, sul tema sostenibilità – nonostante processi di transizione verso modelli aziendali più sostenibili, ancora parzialmente in programma.



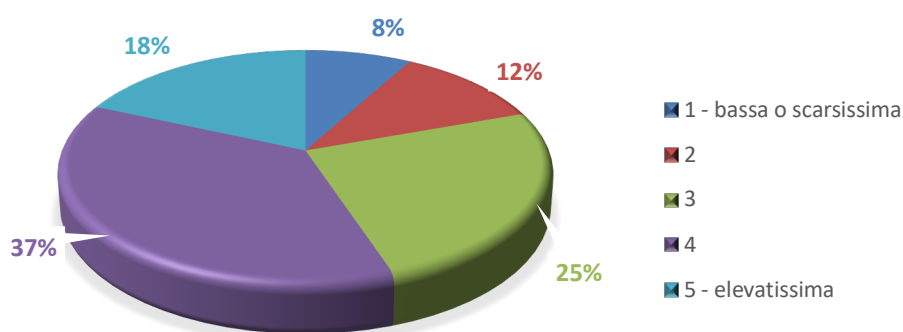
Le attese per il futuro disegnano un quadro molto positivo per i cosiddetti lavori green: i profili saranno sempre più richiesti, per una carenza di professionalità che si manifesta anche in ruoli dirigenziali.



## La performance del sistema Confapindustria Lombardia sul tema sostenibilità

Interrogate circa l'importanza rispetto alla propria realtà aziendale, il 25% ritiene che il tema 'sostenibilità' rivesta un ruolo mediamente importante, ma un ulteriore 37% vi attribuisce un rilievo molto elevato; per poco meno di 2 su 10, tale rilievo è considerato massimo, prioritario. Complessivamente, il 55% degli intervistati afferma che avere un orientamento sostenibile contribuisce in modo rilevante o massimo al successo del proprio business, con una variazione in crescita rispetto a quanto dichiarato 12 mesi fa, pari all'11%. Rimane tuttavia un disinteresse pressoché totale in 2 PMI lombarde su 10.

Quanto considerate la sostenibilità un fattori importante per il vostro business?



D'altro canto, le associate riconoscono diffuse problematiche legate all'introduzione della sostenibilità nei propri processi e nelle pratiche aziendali.

Tra i limiti più comunemente riscontrati (domanda a risposta multipla), le difficoltà burocratiche e le limitazioni imposte dalla legge, per 57 imprese su 100. Per la metà degli intervistati pesa la mancanza di risorse, considerando gli investimenti che sarebbero necessari.

### limiti ed ostacoli allo sviluppo della sostenibilità in azienda

<i>difficoltà legislative o burocratiche</i>	57%
<i>bassa disponibilità di risorse economiche per investimenti ovvero difficoltà economiche per investimento iniziale ingente</i>	49%
<i>mancanza di competenza tecnica</i>	47%
<i>mancanza di preparazione teorica</i>	39%
<i>scarsa capacità di conoscere/accedere alle misure più adatte di sostegno economico finanziario</i>	39%
<i>mancanza di supporto adeguato da enti (banche, istituzioni, enti governativi, ...)</i>	37%
<i>limiti legati al prodotto-servizio specifico che si commercializza</i>	31%
<i>difficoltà dovute al particolare settore di appartenenza</i>	30%
<i>Altro</i>	3%

Diffusa la percezione circa la mancanza di competenze, sia tecniche (47% delle PMI) sia di tipo puramente teorico, in 4 casi su 10.

La carenza di competenze emerge anche con riferimento alle misure di sostegno economico-finanziario, che viene percepita da 39 realtà lombarde su 100.

Per dettagliare meglio gli interventi che, al di là di una opinione così positiva ma genericamente espressa, sono stati realizzati in impresa, il tema della sostenibilità viene approfondito nelle diverse dimensioni aziendali in cui trova concreta diffusione.

I risultati sono raccolti nel proseguito, in paragrafi dedicati a:

- dipendenti e collaboratori;
- fornitori;
- clienti
- processo produttivo
- altri interventi strutturali
- società benefit

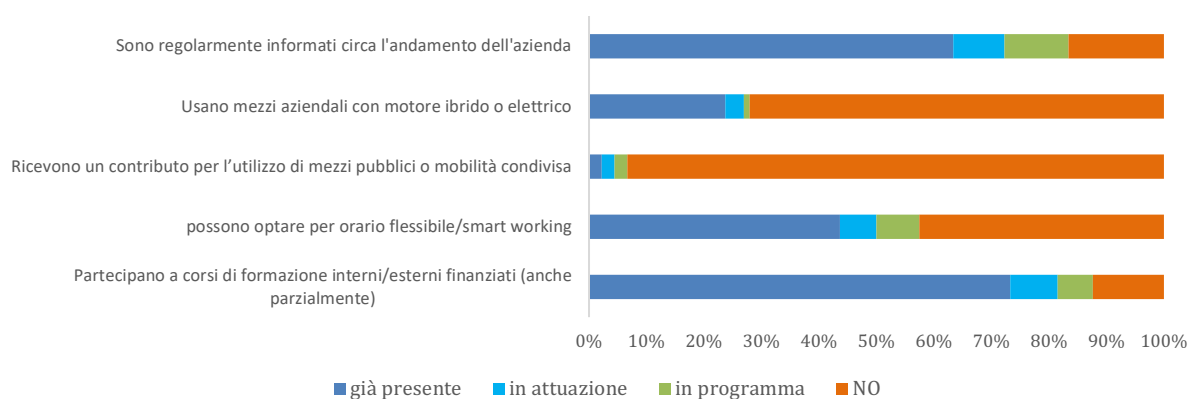
## Dipendenti e collaboratori

Diverse le iniziative che coinvolgono i dipendenti, che prescindono da un mero, stretto rispetto di richieste legislative.

Il dato di maggior rilievo riguarda la formazione erogata ai dipendenti: il 73% degli intervistati investe sulla formazione delle risorse umane, tramite corsi finanziati (anche parzialmente) dall'impresa, ed un ulteriore 8% li ha già in programma.

<i>RISPETTO A DIPENDENTI E COLLABORATORI</i>	<i>già presente</i>	<i>in attuazione</i>	<i>in programma</i>	<i>NO</i>
<i>Partecipano a corsi di formazione interni/esterni finanziati (anche parzialmente)</i>	<b>73%</b>	8%	6%	12%
<i>possono optare per orario flessibile/smart working</i>	<b>44%</b>	6%	7%	43%
<i>Ricevono un contributo per l'utilizzo di mezzi pubblici o mobilità condivisa</i>	<b>2%</b>	2%	2%	93%
<i>Usano mezzi aziendali con motore ibrido o elettrico</i>	<b>24%</b>	3%	1%	72%
<i>Sono regolarmente informati circa l'andamento dell'azienda</i>	<b>63%</b>	9%	11%	17%

Si conferma un'ottima notizia la propensione ad investire in comunicazione interna e trasparenza informativa: 63 intervistate su 100 tengono informato il proprio organico circa gli andamenti aziendali (ma per un quarto delle intervistate non vi è nessun programma in questo senso), ma noteremo nel seguito che il tema comunicazione resta nel complesso ancora molto latente nelle PMI lombarde.



Lo smart working resta diffuso nel 44% delle realtà indagate (ma tocca punte superiori in alcune aree provinciali e lo scorso anno si fermava al 42% delle intervistate) mentre è negato da 43.

Non segnano progressi rispetto al passato, le altre linee di intervento interno. Estremamente contenuta la diffusione aziendale di misure di sostegno all'acquisto di mezzi ibridi o elettrici (poco più di 2 su 10 sono già attive in questo senso in Lombardia, numero particolarmente bassi in tutte le province), e all'utilizzo di mezzi pubblici o di mobilità condivisa (solo il 2%).

## Fornitori

L'analisi dei rapporti di fornitura rappresenta un elemento particolarmente delicato ad oggi, a causa delle crescenti tensioni internazionali e delle ripercussioni (ben tangibili da mesi) sulle filiere.

In questa fase difficile, il concetto di sostenibilità applicato alle catene di fornitura sembra ragionevolmente passare in secondo piano; in realtà, si riconosce come proprio dalle difficoltà consolidatesi, emerge nuova forza propulsiva, dettata dalla urgente necessità di individuazione soluzioni di fornitura diverse – a partire dalla selezione di supplier che offrano condizioni contrattuali (prezzo, affidabilità, tempi e modi di consegna) migliori, alla ricerca di materiali alternativi.

In questo contesto, quindi, il tema sostenibilità rispetto ai fornitori assume valenze particolari. Tra le direzioni indagate, si conferma ampiamente condivisa e prioritaria per 9 imprese su 10 la ricerca di fornitori locali: la 'filiera corta' consentirebbe un miglior rapporto e monitoraggio delle relazioni di fornitura, liberando parzialmente da problematiche tutt'altro che secondarie ad oggi.

Altre considerazioni – in merito a tematiche sociali ed ambientali – che attengano ai fornitori, paiono ad oggi rilevanti e determinanti nelle relazioni di filiera per la metà degli intervistati, mentre un ulteriore 20% considera di far rientrare questi temi nel prossimo futuro.

<i>RISPETTO AI FORNITORI</i>	<i>già presente o in attuazione</i>	<i>in programma</i>	<i>NO</i>
<i>acquistate materie prime non vergini/da riciclo</i>	64%	8%	28%
<i>considerate fattori sociali e ambientali nella scelta dei vostri fornitori</i>	44%	20%	36%
<i>Richiedete certificazioni di sostenibilità ai vostri fornitori</i>	20%	25%	55%
<i>date priorità se possibile a fornitori locali</i>	83%	4%	12%

Cresce il numero di imprese che acquista e utilizza materie prime non vergini o da riciclo, tema che si ricollega alle trasformazioni (adattamento) dei processi produttivi: passano dal 46% al 64%.

Resta tuttavia un tema escluso da circa 3 su 10.

La scelta del fornitore rimane ancorata a dinamiche prevalentemente e diffusamente territoriali: per più di 8 imprese su 10, la scelta prioritaria sui fornitori ricade proprio – se possibile – su fornitori locali.

Complessivamente, secondo 44 intervistati su 100, fattori sociali e ambientali comunque rientrano tra i temi considerati nella scelta dei fornitori.

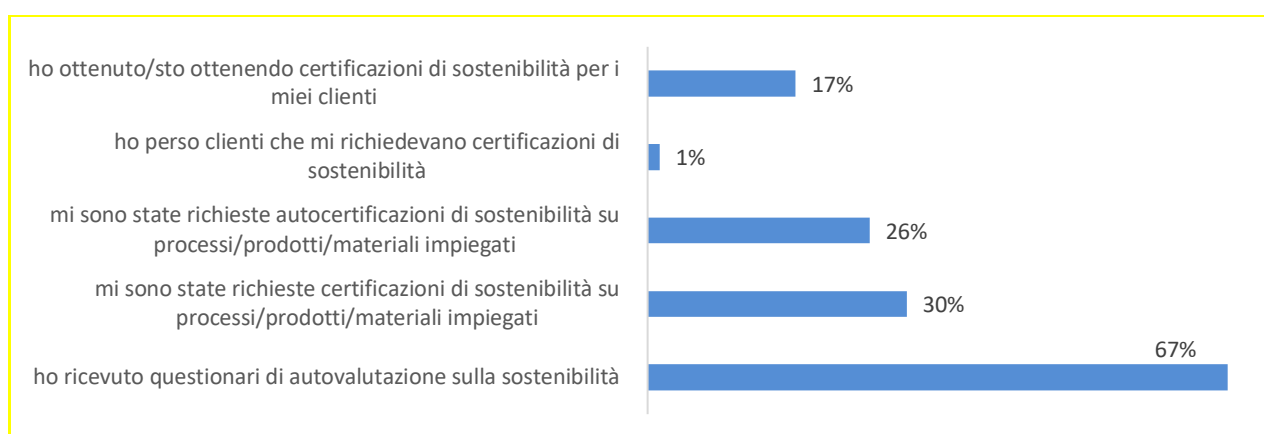
Resta tuttavia poco diffusa la pratica delle certificazioni: solo 2 imprese su 10 richiedono certificazioni di sostenibilità ai propri fornitori e sebbene un numero più ampio abbia in programma di lavorare in questo senso, il 55% degli intervistati non si muove in questa direzione.

## Clienti

Il crescente rilievo riconosciuto al tema della sostenibilità è certamente sollecitato da un contesto normativo che lavora in questa direzione, ma anche di una società che evolve e si fa più sensibile a tematiche relative all’impatto sull’ambiente, alla possibilità di perpetrare nel tempo mantenendo risorse per il futuro, alla responsabilità verso i propri lavoratori.

Si connette peraltro anche a necessità di mercato: poco meno di 7 intervistati su 10, hanno ricevuto da parte dei propri clienti la richiesta di compilare questionari di autovalutazione sulla sostenibilità e addirittura 3 su 10 sono stati vincolati nei rapporti commerciali, a detenere certificazioni di sostenibilità – su processi su prodotti o sui materiali utilizzati per le lavorazioni.

Al momento, tuttavia, i numeri raccolti testimoniano come la mancanza di certificazioni di sostenibilità non abbia limitato né precluso rapporti commerciali con i clienti.



## Processo produttivo

Cresce il numero di coloro che adottano processi specifici di riduzione/recupero degli scarti di lavorazione, per minimizzare i volumi di rifiuti e favorirne il recupero, che passa dal 75% all’83% degli intervistati: da un lato, al fine di ridurre il tema della complessa e onerosa gestione dei rifiuti; dall’altro, per poter usufruire al massimo di materie che presentano difficoltà tangibili di fornitura, così da mantenere attiva la produzione.

Resta in programma per poco meno di 2 su 10.

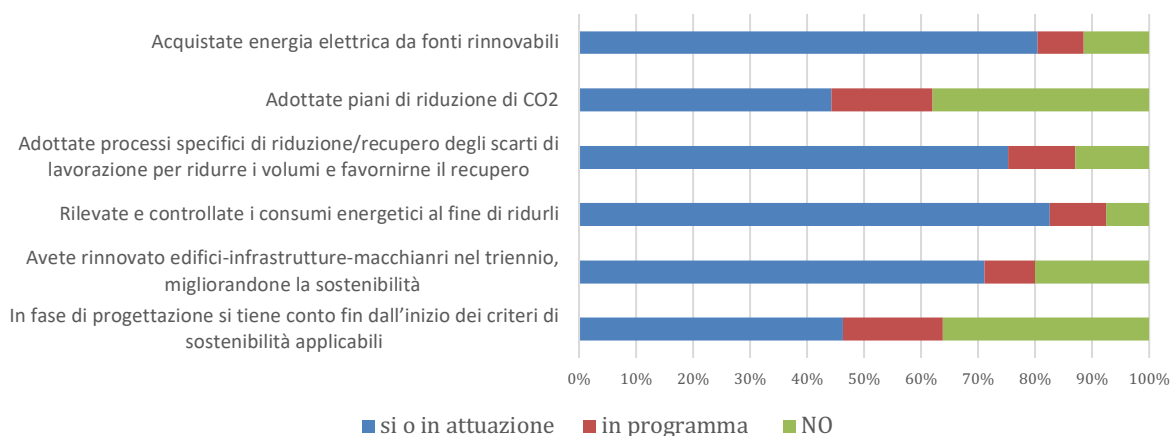
RISPETTO AL PROCESSO PRODUTTIVO	si o in attuazione	in programma	No
avete rinnovato edifici-infrastruttura-macchinari nel triennio, migliorandone la sostenibilità	46%	18%	36%
rilevate e controllate i consumi energetici con l'obiettivo di ridurli	71%	9%	20%
Adottate processi specifici di riduzione/recupero degli scarti di lavorazione, per ridurre i volumi di rifiuti e favorirne il recupero	83%	10%	8%
adottate piani di riduzione di emissioni Co2	75%	12%	13%
acquistate energia elettrica da fonti rinnovabili	44%	18%	38%

Forte tensione al monitoraggio dei consumi energetici, già presente o in attuazione nel 71% delle imprese intervistate, mentre resta in programma per un ulteriore 9% l'introduzione di sistemi di rilevazione e controllo volti alla riduzione degli sprechi energetici ed alla ottimizzazione nell'uso delle risorse.

Meno evidente invece la ricerca di fonti energetiche rinnovabili. Al momento, 44 su 100 acquistano energia di questo tipo.

Grande attenzione riveste il tema delle emissioni di CO<sub>2</sub>: già considerato da 6 su 10 in passato, oggi sale a 75 su 100 il numero di imprese che adotta piani specifici per la riduzione dell'inquinamento generato (ed un ulteriore 12% l'ha in programma), più lente le azioni in altre direzioni.

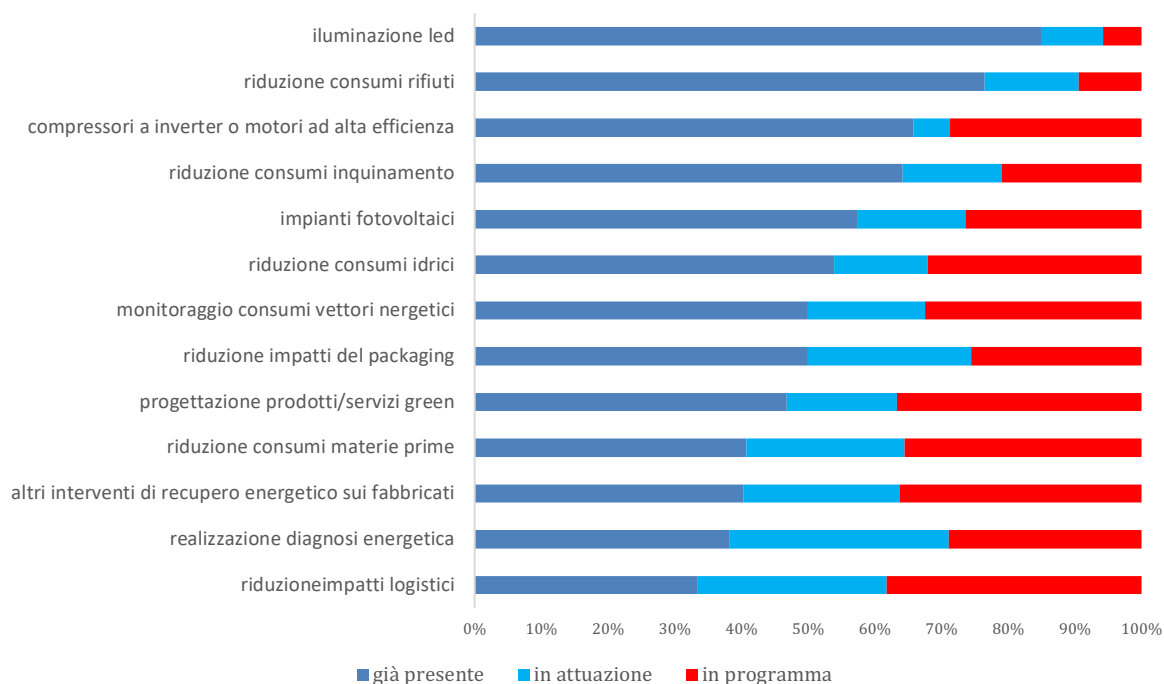
#### Avete già effettuato o intendete effettuare azioni di miglioramento ambientale



Più operativamente, tra le azioni direttamente tese al miglioramento ambientale, la riduzione dell'impatto del packaging risulta comprensibilmente la più diffusa: ci sta lavorando l'85% dei rispondenti – con azioni per lo più già in corso.

Particolarmente diffuse tra gli associati le azioni volte alla riduzione dei rifiuti, che risulta condivisa da poco meno di 8 imprese su 10.

RISPETTO AD ALTRI INTERVENTI	si o in attuazione	in programma	NO
<i>progettazione prodotti/servizi green</i>	47%	16%	37%
<i>Riduzione impatti logistici</i>	33%	28%	38%
<i>riduzione impatti del packaging</i>	50%	24%	26%
<i>riduzione consumi materie prime</i>	41%	24%	36%
<i>riduzione consumi idrici</i>	54%	14%	32%
<i>riduzione consumi inquinamento</i>	64%	15%	21%
<i>riduzione consumi rifiuti</i>	76%	14%	9%
<i>compressori a inverter o motori ad alta efficienza</i>	66%	5%	29%
<i>impianti fotovoltaici</i>	57%	16%	26%
<i>illuminazione led</i>	85%	9%	6%
<i>altri interventi di recupero energetico sui fabbricati</i>	40%	23%	36%
<i>monitoraggio consumi vettori energetici</i>	50%	18%	32%
<i>realizzazione diagnosi energetica</i>	38%	33%	29%



## Altri interventi strutturali

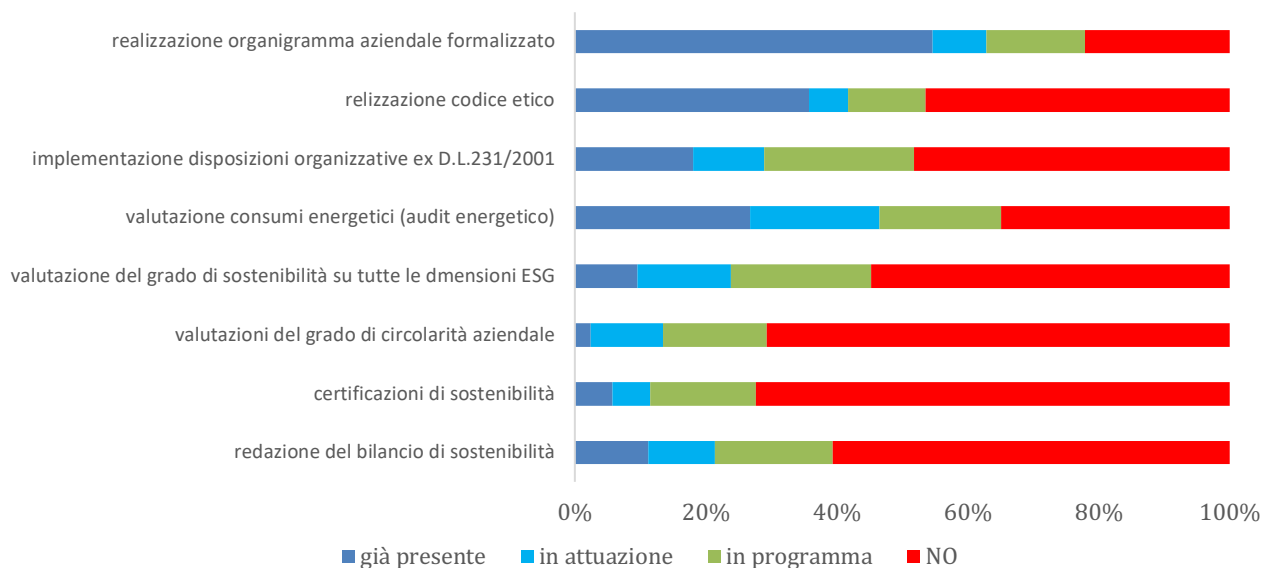
Le imprese intervistate sottolineano un impegno trasversale al fine di implementare le soluzioni, tanto dal punto di vista formale che più operativo, volte a rafforzare l'impegno dell'azienda per accogliere la sostenibilità.

Dal punto di vista più formale, le intervistate adottano diffusamente l'organigramma aziendale, che si affianca alla presenza di un codice etico aziendale (già presente in 35 casi su 100) ed all'audit energetico – presente in 3 intervistati su 10, in programma per altri 1 ed in corso di realizzazione per 16 su 100.

Meno diffuse al momento altre soluzioni – dal bilancio di sostenibilità a valutazioni formali su tutte le dimensioni ESG a valutazioni di circolarità.

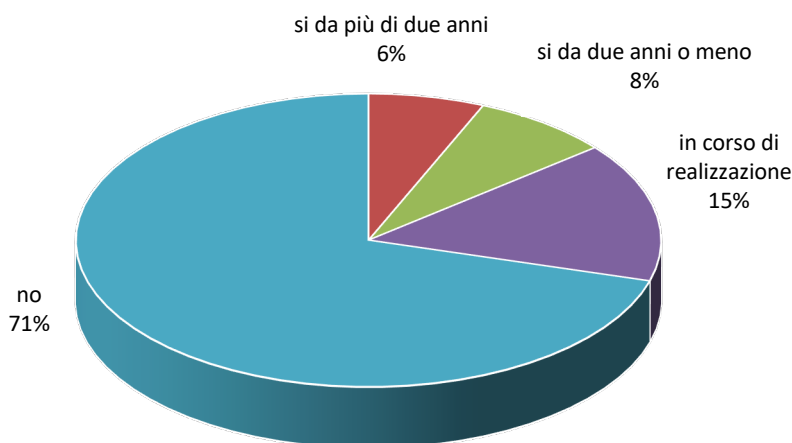
	già presente	in attuazione	in programma	NO
<i>redazione del bilancio di sostenibilità</i>	11%	10%	18%	61%
<i>certificazioni di sostenibilità</i>	6%	6%	16%	72%
<i>valutazioni del grado di circolarità aziendale</i>	2%	11%	16%	71%
<i>valutazione del grado di sostenibilità su tutte le dimensioni ESG</i>	10%	14%	21%	55%
<i>valutazione consumi energetici (audit energetico)</i>	27%	20%	19%	35%
<i>implementazione disposizioni organizzative ex D.L.231/2001</i>	18%	11%	23%	48%
<i>realizzazione codice etico</i>	36%	6%	12%	46%
<i>realizzazione organigramma aziendale formalizzato</i>	55%	8%	15%	22%

### Altri interventi strutturali



Il tema del rating peraltro al momento trova limitata diffusione e non se ne occupano affatto 87 imprese su 100. Tra le restanti, solo il 6% presenta un'esperienza di due anni e più di rating di sostenibilità; se rimane storia recente per 8 su 100, nei restanti 15 casi è in corso di realizzazione.

### Rating di sostenibilità'



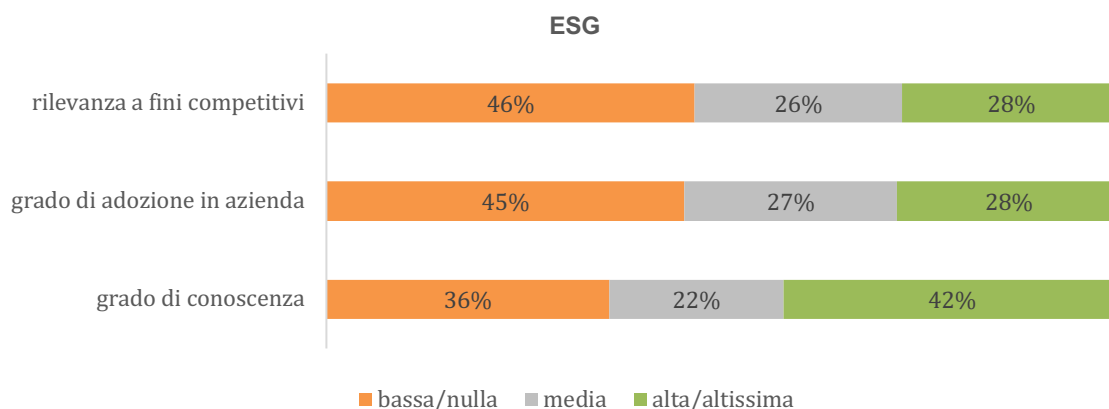
Anche sul tema ESG il percorso di diffusione tra le PMI appare ancora lungo: se sul termine sostenibilità e sulle relative applicazioni in ambito aziendale, vi è certamente diffusa chiarezza (ed una diffusa percezione di rilevanza a fini competitivi e non), la conoscenza sul tema ESG appare molto circoscritta (al momento, resta un tema di fatto ignoto a 4 su 10).

La mancanza di una conoscenza adeguata e, probabilmente, approfondita sul tema ESG ne condiziona da un lato il grado di adozione tra le imprese intervistate (per 45 su 100 il grado di adozione è nullo o pressoché nullo), dall'altro la percezione del rilievo a fini competitivi – ne sono del tutto inconsapevoli la metà degli associati (46%).

ESG	GRADO DI CONOSCENZA	GRADO DI ADOZIONE IN AZIENDA	RILEVANZA A FINI COMPETITIVI
1	21%	21%	26%
2	15%	24%	20%
3	22%	27%	26%
4	23%	23%	12%
5	19%	6%	16%

La metà degli intervistati infatti dichiara di non aver per nulla chiaro che la propria capacità competitiva derivi anche dalla capacità di ottemperare finalità nuove richieste dal mercato.

Nella tabella che segue, i risultati sono aggregati per fasce di punteggio, sottolineando la polarizzazione delle frequenze nell'area della conoscenza nulla o bassa (punteggi 1 e 2) con riferimento al grado di adozione in azienda e della rilevanza a fini competitivi.



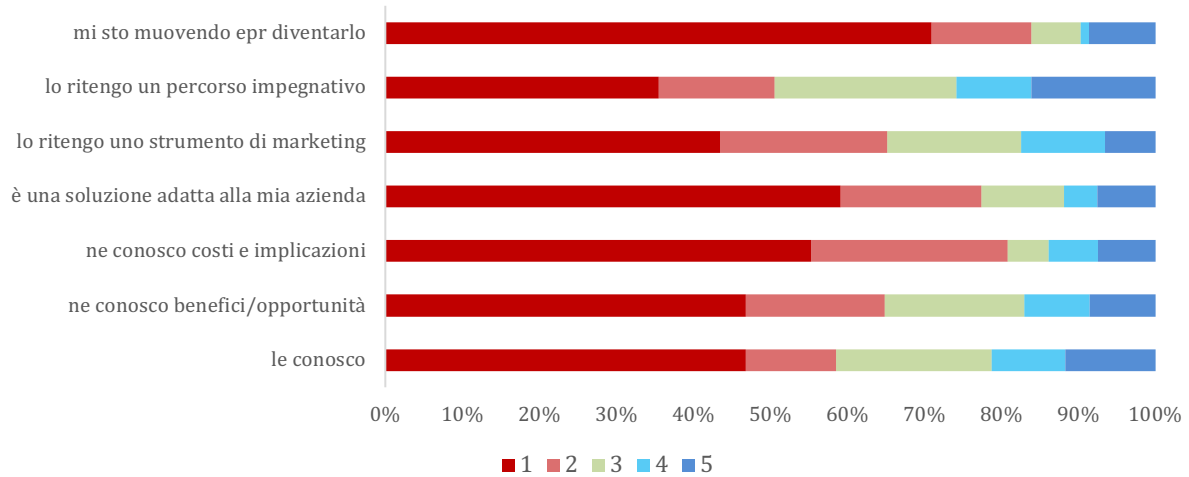
### Società benefit

Negli ultimi anni, tra i percorsi di sostenibilità considerati premianti per l'impresa, si annoverano le società benefit. Il concetto, che trova origine negli Stati Uniti e viene 'importato' in Italia a partire dal 2016, fa riferimento ad aziende che, nell'esercizio della propria un'attività economica, perseguono una finalità economica (profitto) ma vi affiancano altre finalità di beneficio comune; operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse.

Il tasso di sviluppo delle società benefit è naturalmente cresciuto con rapidità negli ultimi anni, anche grazie alla capacità di rafforzare la reputazione dell'impresa anche a fini competitivi.



**SOCIETA' BENEFIT**



Al momento, cosa significhi qualificarsi come 'società benefit' non sembra chiaro: non ne vengono percepiti i vantaggi – nemmeno in termini di ripercussioni di marketing – ma restano per lo più oscuri anche i costi e nel complesso, il percorso da intraprendere – rispetto al quale prevale come conseguenza, l'incapacità di comprendere se si tratti di un percorso di trasformazione adatto alla propria realtà aziendale e, in ultima istanza, un generalizzato disinteresse.