

17 PARTNERSHIPS
FOR THE GOALS



Unilever

UNILEVER

E ORA TUTTI INSIEME!

Cresce nel settore privato il fenomeno della "coopetizione", meccanismo complesso ma potenzialmente molto premiante per le aziende che affrontano le grandi sfide della tecnologia. In aumento anche la co-creazione sui mercati più dinamici e tecnologici, dove l'innovazione diventa processo coevolutivo tra le aziende all'avanguardia, le loro supply chain e i clienti. Più i legami tra le varie parti in causa sono forti, più accelera l'innovazione.

Le partnership sono meccanismi collaborativi in grado di amplificare esponenzialmente l'impatto collettivo delle imprese sui mutamenti sociali. Tuttavia, possono anche rivelarsi caotiche, con difficoltà di gestione commisurate all'entità dei problemi che esse dovrebbero risolvere. Nel settore privato, è lecito affermare che nessuna azienda sia stata attiva, visibile o premiata dal successo nella creazione di partnership pro-sostenibilità quanto Unilever. Abbiamo intervistato Rebecca Marmot, Vice President, Global Partnerships e Unilever Foundation.

Le valutazioni

"Le implicazioni potenziali sono spaventose", dichiara Rebecca Marmot a proposito delle previsioni di DNV GL. "Ma, d'altro canto, potrebbero scuotere le coscienze e infondere un maggior senso di responsabilità in tutti. Inoltre, apprezzo il modo in cui queste previsioni coinvolgono i lettori a livelli diversi, a seconda che abbiano solo un'idea superficiale degli SDG o che siano stati coinvolti in attività riguardanti indicatori specifici di particolare rilievo per loro".

In relazione all'SDG 17, tuttavia, i progressi concreti si misurano sul numero e sulla tenuta delle partnership per lo sviluppo sostenibile tra i governi, il settore privato e la società civile (gli ultimi due non considerati nel rapporto DNV GL).

"Le mie conversazioni degli ultimi mesi si sono concentrate su un quadro strutturale per le partnership, in particolare sulla finanza mista e sul suo significato e molto anche sui modelli di partenariato e sulle diverse modalità di lavoro. Peraltro, diversi indicatori SDG si basano sul coinvolgimento a vario titolo del settore privato, rispetto al quale cresce l'accettazione, quando non addirittura l'entusiasmo", puntualizza Marmot.



REBECCA MARMOT
Global VP Partnerships
& Foundation, Unilever

Unilever, multinazionale anglo-olandese dei beni di consumo con sede condivisa tra Rotterdam (Paesi Bassi) e Londra (Regno Unito), si è data per obiettivo quello di fare dello stile di vita sostenibile la normalità. I suoi prodotti sono disponibili in 190 paesi circa e spaziano da alimentari e bevande a prodotti per la pulizia e la cura della persona. Con 172.000 addetti, nel 2015 Unilever ha registrato un fatturato di € 53 mld.

«Non è più possibile assicurare solidità e operatività alle aziende in un mondo in cui si vanno aggravando disuguaglianze, povertà e cambiamento climatico».

Paul Polman, CEO Unilever



Le soluzioni

“Sei anni fa abbiamo lanciato un nuovo piano di sostenibilità (Unilever Sustainable Living Plan o USLP), come conseguenza diretta della nostra visione del successo e della competitività nel mondo volatile, complesso e ambiguo in cui viviamo”, prosegue Marmot.

Il piano ha aiutato Unilever ad ampliare il perimetro commerciale minimizzando al tempo stesso l'impatto ambientale e massimizzando le ricadute per la società. “Da esso discendono più di 50 target strettamente collegati e molto specifici, raggruppati per rilevanza rispetto all'attività di Unilever, come il WASH (sanificazione dell'acqua e igiene), oppure la nutrizione, l'agricoltura sostenibile, i mezzi di sostentamento, o, in misura importante, la deforestazione e il cambiamento climatico, il ruolo delle donne e molto altro”.

“Il mio lavoro consiste nel creare e guidare partnership globali con l'aiuto del mio team, in modo da portare a compimento l'USLP. Il segreto è individuare le giuste tipologie di partner in vista dell'implementazione.”

Cita l'esempio di Domestos, una marca mondiale di prodotti per la pulizia del bagno, che, di concerto con l'UNICEF, l'agenzia dell'ONU responsabile del WASH, ha costituito una squadra di lavoro per affrontare le problematiche relative all'igiene figuranti fra gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDG). “Nonostante i notevoli progressi verso gli MDG”, commenta Marmot, “l'igiene si è rivelato uno di quei fronti sui quali purtroppo non ci si è neppure avvicinati ai target”.

“La prima cosa che abbiamo fatto è stato studiare un programma sui cui lavorare insieme per offrire un contributo molto pragmatico e tangibile contro la crisi igienica”.

Attualmente, il 5% circa del fatturato di Domestos viene destinato all'UNICEF per finanziare il programma. “Questo ci permette di trattare problemi come le deiezioni a cielo aperto e la sanificazione in maniera molto più vicina alla sensibilità del consumatore, che fa fatica a comprenderne la portata”.

Il passo successivo è stato collegare specificamente l'attività a impatto sociale con il brand: “Laddove poniamo la mission sociale di un marchio al centro, la scelta finisce per avere senso anche per il business. Ecco perché tutti i nostri brand con una valida progettualità sociale (come Ben and Jerry's, Dove e Domestos) sono quelli che crescono più velocemente, perché i consumatori vogliono che siano le aziende a guidarli e ad aiutarli a fare le scelte giuste in un mondo dove le alternative sono pressoché infinite”.

Al di là dell'impatto sociale e della brand story ad esso collegata, Unilever dedica anche molto tempo a riflettere sul tipo di partner con cui collaborare sul fronte della tutela e delle politiche. “Assieme all'UNICEF abbiamo realizzato molto l'anno scorso, con un notevole sforzo di lobbying per un Obiettivo di WASH integrato nel quadro dell'SDG 6”, afferma Marmot.

Un passaggio critico e conclusivo del processo di partnership è il coinvolgimento del personale. “Riuscire a finalizzare ciò che facciamo è incredibilmente importante per attrarre e trattenere i migliori talenti”.

«Ci sforziamo di tener conto di tutti gli impatti che un'azienda ha sulla società e sull'ambiente e di integrare questa consapevolezza in tutte le nostre decisioni di investimento».

Le partnership

Paul Polman, CEO di Unilever, è anche *SDG Advocate*, con una responsabilità specifica in relazione all'SDG 17. Ritiene che gli SDG dell'ONU siano "...un'opportunità unica per porre fine alla povertà e contrastare il cambiamento climatico... Il cambiamento trasformativo richiede partnership trasformative. Raggiungere gli obiettivi è possibile solo se le aziende, gli Stati e la società civile cooperano tra loro".

Questo tipo di partnership è esemplificato dall'iniziativa 'Transform', a cui partecipano Unilever, il governo britannico e la Clinton Foundation, avviata all'indomani dell'ufficializzazione degli SDG a New York nel dicembre 2015. "In Transform confluisce una gran varietà di risorse, in termini di fondi, tempo e persone, da investire in imprese sociali nei paesi emergenti e in via di sviluppo per contribuire a risolvere i problemi legati ad acqua e igiene o all'energia", spiega Marmot. "Penso che gli SDG di per sé abbiano spinto le persone a pensare e a collaborare con modalità inedite".

E cita modelli innovativi di finanza ibrida come ulteriore ambito in trasformazione sulla scia degli SDG. I finanziamenti, ormai, provengono dalle più svariate fonti (settore privato, sovvenzioni, ONG, contributi statali e simili) a supporto di società veicolo o mini-attività commerciali. "Si tratta di un punto critico per il settore privato che mira a raggiungere gli SDG".

Per Marmot, la convergenza tra gli obiettivi di lotta alla povertà e contrasto al cambiamento climatico è di primaria importanza: "Se non si perviene a risolvere i problemi del clima, per loro natura anche le questioni legate allo sviluppo resteranno irrisolte, perché l'impatto del clima viene soprattutto avvertito nelle economie in via di sviluppo ed emergenti".

Tale consapevolezza anima il lavoro di "Champions 12.3", che vede Unilever coinvolta in una coalizione tra leader e organizzazioni la quale punta a raggiungere il Target 12.3 - dimezzare gli sprechi alimentari pro capite entro il 2030.

E' sempre Unilever a fungere da elemento di aggregazione per la Paragon Partnership, che unisce aziende leader dei consumer goods e istituti di ricerche di mercato, con l'intento di conquistare gli SDG attraverso collaborazione, condivisione dei dati e analisi del mercato.

Marmot passa poi a descrivere come la capacità del settore privato di "macinare" dati e generare indicazioni possa contribuire a identificare molti business case a partire dalle lacune che gli SDG intendono colmare. E' l'obiettivo della Global Commission on Business and Sustainable Development, riunita da Paul Polman con lo

scopo di quantificare i vantaggi derivanti dal raggiungimento degli SDG e attualmente presieduta da Lord Mark Malloch Brown. La Commissione ha pubblicato il primo rapporto completo nel gennaio 2017, momento che già si configura come pietra miliare per il settore privato e gli SDG.

Marmot offre un'anteprima della natura delle problematiche sotto la lente di ingrandimento della Commissione: "Ritengo che per noi la grande questione di cui discutere siano non solo gli approvvigionamenti dai paesi in via di sviluppo, affrontati ormai da anni, ma l'effettiva inclusione dei piccoli agricoltori nella nostra supply chain, perché credo sia una modo davvero efficace per tentare di superare in parte le disparità di reddito esistenti e migliorare in misura sostanziale il tenore di vita di molti in maniera sostenibile".



Paul Polman, CEO di Unilever, è stato fra gli oratori che hanno parlato all'Assemblea Generale dell'ONU nell'ambito della presentazione del Global Compact +15.

Foto: UN Global Compact/Marc McAndrews