

Perché la due diligence delle supply chain è importante?

A cura di Marcus Wilert, Analista Investimento Responsabile di Columbia Threadneedle Investments

27.06.2023

- *L'aumento della pressione normativa che si sta verificando sulle aziende è necessario per assicurare che le pratiche e gli impatti aziendali corrispondano a requisiti di tracciabilità, due diligence e trasparenza sufficienti.*
- *Per essere efficace, la due diligence richiede un approccio olistico in cui la valutazione del rischio, il monitoraggio e il processo di risanamento sono parti integranti che si sostengono a vicenda.*
- *Il monitoraggio delle supply chain dovrebbe tracciare i risultati e alimentare le pratiche di approvvigionamento e la strategia di risanamento.*
- *La strategia della supply chain dovrebbe includere capacity-building al fine di migliorare la resilienza e la capacità di risolvere le violazioni degli standard lavorativi.*

Pressioni normative

Le linee guida ONU su Business e Diritti Umani sono state adottate nel 2011, stabilendo delle esigenze chiare in merito all'impegno richiesto alle aziende in materia di rispetto di diritti umani¹. Nel 2015, la California² e il Regno Unito³ hanno emanato delle leggi per far fronte, nello specifico, al problema della "schiavitù moderna", con l'obiettivo di incrementare la comunicazione aziendale in merito alle operazioni logistiche e alle supply chains. Tuttavia, il contenuto di tali comunicazioni veniva deciso dalle aziende stesse, le cui dichiarazioni dovevano rientrare in determinati requisiti di legge. I quadri normativi sono oggi sempre più severi. Si richiede l'inserimento di una due diligence all'interno delle politiche aziendali, con l'obiettivo di valutare e mitigare i rischi e coinvolgere gli stakeholders. La legislazione emanata in Francia, Olanda, Germania e Unione Europea prevede la responsabilità civile per i danni che la presenza di uno schema di due diligence avrebbe potuto prevenire, richiedendo inoltre attività di report annuale sull'approccio aziendale.

La due diligence nelle supply chain deve essere completa, integrata e ben governata affinché le aziende possano efficacemente affrontare le condizioni lavorative e adeguarsi a normative sempre più severe. Tuttavia, spesso ci si interroga su come componenti chiave quali la valutazione del rischio, il monitoraggio e il processo di risanamento si integrino e si informino a vicenda. Inoltre, la governance e il suo inserimento nelle politiche e strategie aziendali, così come le modalità di valutazione della sua efficacia, potrebbero essere definiti in maniera più chiara. Infine, l'allineamento alle pratiche di outsourcing e approvvigionamento è fondamentale per rispettare gli impegni aziendali e le prospettive

¹ Guiding Principles on Business and Human Rights
https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

² The California Transparency in Supply Chains Act, <https://oag.ca.gov/SB657>

³ Modern Slavery Act, <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/contents/enacted>

di miglioramento a lungo termine. Le aziende dovrebbero dimostrare chiaramente come questi aspetti si connettono e si rafforzano a vicenda per favorire una migliore gestione del rischio ed essere in grado di dimostrare miglioramenti tangibili. La comunicazione relativa alla due diligence dovrebbe includere degli esempi sulle modalità di identificazione degli incidenti mancati, indicatori per violazioni di leggi e norme, e linee di intervento.

Analisi dei rischi

Tuttavia, spesso il legame tra i risultati dell'analisi dei rischi e le priorità di monitoraggio non è ben definito. Attuare il monitoraggio solo su fornitori diretti potrebbe compromettere a monte le aree di rischio prioritarie; così come attuarlo tenendo in considerazione le circostanze e i rischi locali potrebbe ridurre la loro efficacia. Le pratiche di controllo basate su processi di analisi del rischio sono potenzialmente più efficaci ad individuare i fattori di rischio, in quanto le specificità dei processi produttivi, la composizione della forza lavoro, le norme locali e le capacità del fornitore sono tutti elementi che hanno un impatto sugli standard lavorativi.

L'analisi dei fattori di rischio dovrebbe includere una vasta gamma di input, ad esempio ricerche teoriche e coinvolgimento di stakeholder quali ONG, esperti di diritti del lavoro, unioni sindacali e fornitori. Gli esiti derivanti da monitoraggi precedentemente effettuati possono essere utilizzati per identificare trend e sviluppi, per esempio minori livelli di trasparenza, aumento delle ore lavorative o cambiamenti della forza lavoro. Questa costituisce inoltre un'ottima opportunità per coinvolgere team che si occupano di sourcing e approvvigionamento, in quanto rappresentano punti di contatto fondamentali con i fornitori. Inoltre, quest'ultimi godono di un punto di vista privilegiato, avendo a disposizione una panoramica completa degli sviluppi commerciali che possano influenzare i rischi in mercati di sourcing già esistenti e quelli futuri. Infine, questi dispongono di una visione olistica della supply chain, che si rivela utile per evidenziare elementi spesso trascurati quali logistica, magazzini e fornitori di servizi.

Dialogare con i fornitori durante l'analisi dei fattori di rischio può contribuire a comprendere i rischi associati alle pratiche di business locali predisponendoli per una collaborazione efficace. Per esempio, subappaltare a fattorie non autorizzate può fornire flessibilità, velocità e costi minori, ma può significare contemporaneamente rischi più elevati. La presenza di analisi congiunte con i fornitori può rivelarsi utile per identificare soluzioni che siano flessibili mantenendo condizioni trasparenti e idonee.

In breve, per essere ottimale, la valutazione dei fattori di rischio dovrebbe essere:

- Olistica e orientata al futuro per identificare rischi attuali e potenziali, anticipandone la comparsa;
- Inclusiva delle prospettive degli stakeholders, compresi esperti del diritto del lavoro, ONG, unioni sindacali e fornitori;
- Attenta all'operato e alla reportistica dei team di sourcing e approvvigionamento, dati i possibili impatti sui rischi nei mercati attuali e futuri;
- Precisa e analitica nella valutazione delle modalità di acquisto/approvvigionamento aziendale e relativi standard lavorativi.

Monitoraggio

Affinché il monitoraggio sia efficace, dovrebbe essere basato sui risultati delle analisi dei fattori di rischio e adatto a registrare i dati sulla performance degli standard di lavoro, concentrandosi sugli indicatori di rischi locali. L'esito valutativo dovrebbe orientare il monitoraggio diretto verso le aree a maggior rischio, consentendo così alle aziende di dare la priorità ad approcci di mitigazione. Le società possono essere considerate maggiormente responsabili delle condizioni di un fornitore strategico rispetto a uno che riceve solo ordini occasionali. Prendendo in considerazione entrambi i livelli di rischio e l'impatto derivato dagli approvvigionamenti, l'azienda può sviluppare una mappatura dei punti maggiormente sensibili,

incentrata sul monitoraggio degli sforzi, adattandola ai bisogni locali. Il monitoraggio della produzione di materie prime a monte richiede un approccio diverso rispetto alle fabbriche di fornitori diretti.

I lavoratori sono gli stakeholder primari ed è fondamentale registrare le loro opinioni. Generalmente, gli audit sociali includono interviste ai lavoratori che presentano spesso insidie metodologiche che ne riducono l'efficacia. Infatti, i lavoratori selezionati per l'intervista sul posto di lavoro sono estremamente visibili ai loro team leader e potrebbero essere quindi reticenti a condividere informazioni negative sulle condizioni lavorative per paura di ritorsioni. Le interviste esterne, sebbene siano più difficili da organizzare, possono in tal senso fornire dettagli sulle condizioni lavorative non rilevati dagli audit sociali. Inoltre, è importante considerare anche le possibili conseguenze di un controllo sulla relazione con il fornitore. Il timore di conseguenze negative su ordini futuri può incentivare l'opacità, aumentando il rischio per gli acquirenti. Negli ultimi anni si è assistito a una continua tendenza al ribasso della trasparenza, esacerbata dalla pandemia di COVID-19.

Secondo un report di Elevate, le fabbriche che presentano una documentazione falsificata registrano in genere il 45% in più di violazioni critiche, tra cui il lavoro minorile, rispetto a quelle trasparenti.⁴ La presenza di un monitoraggio chiaramente inquadrato all'interno di una relazione di business e di esigenze su condizioni lavorative ottimali, che dia la priorità alla trasparenza nelle politiche e nelle pratiche, e che sia collegato a interventi di miglioramento, può favorire la trasparenza e la collaborazione, anziché la segretezza e conseguenti rischi maggiori.

Fattori di rimedio

Affrontare le cause alla radice e costruire la capacità di porre rimedio è fondamentale per migliorare in modo sostenibile le condizioni lavorative della supply chain. Sebbene il processo di monitoraggio preveda in genere piani d'azione correttivi che i fornitori devono seguire, spesso questi non affrontano i problemi alla radice per ridurre il rischio che si ripetano. Il rafforzamento delle competenze e dei sistemi richiederà probabilmente tempo e risorse da parte dei fornitori. Questo pone la questione degli incentivi e dell'importanza che tali richieste siano parte della strategia generale di approvvigionamento e che i risultati attesi siano chiaramente definiti e legati ad attività future.

È essenziale che vi sia un processo di raccolta delle informazioni e del consenso di coloro che sono coinvolti, stabilendo i relativi processi di reinserimento e risarcimento⁵, ancor prima che un caso si concretizzi. Un'azione tempestiva in questi casi è fondamentale. Inoltre, si richiede la presenza di una catena di comando ben definita e la creazione di collaborazioni con organizzazioni dei lavoratori in luoghi ad alto rischio. In alcuni casi, potrebbe non essere possibile per l'azienda prevenire o mitigare gli impatti negativi. Se una società non possiede la capacità di fare leva per modificare una situazione rischiosa, dovrebbe considerare l'uscita dal rapporto commerciale in modo responsabile, al fine di ridurre al minimo ulteriori danni⁶.

Governance e integrazione

Gli elementi inerenti al processo di due diligence della supply chain analizzati dipendono dal modo in cui il consiglio di amministrazione, i comitati e i gruppi di lavoro pertinenti gestiscono competenze e mansioni in relazione a questo specifico ambito.

I comitati dovrebbero supervisionare il modo in cui i dirigenti esecutivi valutano i legami tra i rischi le operazioni logistiche, gli approvvigionamenti e qualsiasi altro aspetto dei processi di supply chain,

⁴ Top Supply Chain Trends, Elevate Limited, <https://www.elevatelimited.com/blog/top-supply-chain-trends>

⁵ Understanding remediation, Ergon Associates, https://www.isealliance.org/sites/default/files/resource/2019-02/Forced_Labour_Remediation_Working_Paper_0.pdf

⁶ UN Guiding Principles, article 19 <https://globalnaps.org/ungp/guiding-principle-19/>

evidenziando gli impatti maggiormente rilevanti e le principali sfide messe in luce dal processo di due diligence.

Conclusioni

Gli investitori si aspettano di vedere le prove dell'efficacia del monitoraggio in termini di idoneità alle caratteristiche del rischio e di individuazione delle violazioni di leggi e norme. Pertanto, la divulgazione dell'adeguatezza del rischio e dei risultati è fondamentale. In qualità di membri di 'Find it, Fix it, Prevent it', un approccio collaborativo sulle risposte alla schiavitù moderna coordinato da CCLA14, possiamo affermare che ad oggi casi di "schiavitù moderna" sono presenti nella maggior parte, se non in tutte, le supply chain. L'assenza di controllo o di indicatori ad hoc dovrebbe essere fonte di preoccupazione. La chiarezza sui risultati attesi dalla valutazione dei fattori di rischio, monitoraggio e rimedio è fondamentale per una solida due diligence solida. Tuttavia, una pratica di supervisione che garantisca l'allineamento con la strategia di approvvigionamento è anche necessaria per realizzare l'impegno aziendale nei confronti di condizioni lavorative ottimali.

Pertanto, il programma di due diligence deve fornire indicatori di risultato per orientare la strategia e gli investimenti in modo da reagire non solo a problematiche già esistenti ma anche a quelle che si possono sviluppare in futuro. Una visione condivisa tra i team di sostenibilità e approvvigionamento su cosa costituisce un'ottima performance per la supply chain è importante per definire la direzione strategica, contribuendo inoltre a comunicare in maniera credibile ai fornitori l'importanza di standard adeguati. In questo modo, l'azienda può mitigare i rischi e realizzare opportunità che solidifichino la resilienza della sua supply chain, rispettando al contempo gli impegni assunti nei confronti dei lavoratori che contribuiscono al suo successo.

Per ulteriori informazioni si veda il sito internet di Columbia Threadneedle Investments:
www.columbiathreadneedle.it

A proposito di Columbia Threadneedle Investments

Columbia Threadneedle Investments è un gruppo di asset management leader a livello globale, che gestisce EUR 559 miliardi^[1] per conto di clienti individuali, istituzionali e corporate in tutto il mondo. Ci avvaliamo delle competenze di oltre 2500 collaboratori, tra cui più di 650 professionisti dell'investimento operanti nel Nord America, in Europa e Asia^[2]. Offriamo ai nostri clienti un'ampia gamma di strategie incentrate su azioni, obbligazioni e strumenti alternativi, nonché competenze specializzate nell'investimento responsabile e una suite completa di soluzioni.

Columbia Threadneedle Investments è il gruppo globale di asset management di Ameriprise Financial, Inc. (NYSE:AMP), uno dei principali fornitori statunitensi di servizi finanziari. In quanto parte di Ameriprise, beneficiamo del sostegno di una grande società di servizi finanziari diversificata e adeguatamente patrimonializzata.

[1] Al 31 marzo 2023.

[2] Fonte: Rapporto sugli utili relativo al primo trimestre 2023 di Ameriprise Financial.

Contatti stampa: BC Communication

Federica Guerrini - federica.guerrini@bc-communication.it - +39 340 7500862

Lucrezia Pisani – lucrezia.pisani@bc-communication.it - +39 347 6732 479

Per scopi di marketing. Esclusivamente ad uso di Investitori professionali e/o qualificati nella rispettiva giurisdizione (da non utilizzare o trasmettere a clienti al dettaglio). Le performance conseguite in passato non costituiscono un'indicazione di analoghi rendimenti futuri. Il valore degli investimenti e il rendimento che ne deriva possono diminuire così come aumentare ed un investitore potrebbe non recuperare la somma investita. Threadneedle (Lux) è una società di investimento a capitale variabile (Société d'investissement à capital variable, o "SICAV") costituita secondo le leggi del Grand Ducato di Lussemburgo. Le emissioni, i riscatti e le conversioni delle diverse classi di azioni sono effettuati dalla SICAV. La società di gestione di Threadneedle (Lux) è Threadneedle Management Luxembourg S.A., che è coadiuvata da Threadneedle Asset Management Ltd. e/o da società di sub-gestione selezionate. Questo materiale è a titolo informativo e non costituisce un'offerta o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di titoli o altri strumenti finanziari e non è volto ad offrire consigli o servizi di investimento. Si prega di leggere il Prospetto e le Informazioni Chiave per gli Investitori (KID) prima di investire. Le sottoscrizioni di un comparto devono essere effettuate unicamente in base al Prospetto informativo, ovvero alle Informazioni Chiave per gli Investitori (KID) e all'ultima relazione annuale o periodica, che possono essere richiesti gratuitamente presso il vostro consulente finanziario. Gli investitori dovrebbero prendere visione della sezione "Fattori di Rischio" del Prospetto per conoscere il rischio applicabile all'investimento per ciascun fondo. La documentazione summenzionata e i KID sono disponibili in Inglese, Francese, Tedesco, Portoghese, Italiano, Spagnolo e Olandese (si prega di notare che il Prospetto non è disponibile in Olandese). I documenti possono essere ottenuti gratuitamente su richiesta scrivendo alla società di gestione in 44, rue de la Vallée, L-2661, Lussemburgo, Granducato del Lussemburgo, rivolgendosi all'International Financial Data Services (Luxembourg) S.A., 47, avenue John F. Kennedy, L-1855, Lussemburgo, Granducato del Lussemburgo oppure sul sito internet della società www.columbiathreadneedle.it all'interno della sezione chiamata "Documenti legali". Threadneedle Management Luxembourg S.A ha la facoltà di decidere di interrompere gli accordi relativi alla commercializzazione della Sicav in conformità con la normativa Europea. Una sintesi dei diritti degli Investitori è disponibile alla pagina del nostro sito in Inglese. Emesso da Threadneedle Management Luxembourg S.A. registrata presso il Registre de Commerce et des Sociétés (Luxembourg), Registered No. B 110242 44, rue de la Vallée, L-2661 Lussemburgo, Granducato del Lussemburgo. Columbia Threadneedle Investments è il marchio globale di gruppo delle società Columbia e Threadneedle.

columbiathreadneedle.it