

SOSTENIBILITÀ

Fine della campagna Kleercut

Quando nell'agosto 2009 Kimberly-Clark e Greenpeace hanno improvvisamente annunciato che avrebbero messo fine al loro lungo conflitto, legato all'approvvigionamento di K-C di fibra proveniente dalle foreste boreali canadesi, in alcuni ambienti la notizia è stata accolta con una certa incredulità.

Il lungo e aspro conflitto denominato "Campagna Kleercut" durava ormai da quasi cinque anni e nulla lasciava presagire una conciliazione all'orizzonte.

Hugh O'Brian

"Sono stato coinvolto nel processo molto tardi, quando la gran parte dei dettagli erano già stati discussi dai miei predecessori", spiega Suhas Apte, da metà 2009 Vice-Presidente K-C per la Sostenibilità Globale. "Da quanto ho capito, qualche anno fa Greenpeace ci ha chiesto un incontro e noi abbiamo deciso che non avevamo nulla da guadagnare nel parlare con loro. Pensavamo che K-C disponesse già di buone prassi di approvvigionamento in materia di fibra, quasi tutta certificata, e che rispettasse tutti i requisiti di legge."

"A seguito della nostra risposta, Greenpeace decise di dare la caccia a K-C in grande stile, avviando la campagna Kleercut. In termini di business, l'impatto reale di questa azione sulle vendite a breve termine è stato limitato. Tuttavia, la campagna Kleercut ha avuto sicuramente un'influenza negativa sulla nostra brand equity nel lungo periodo, l'immagine di noi che distruggiamo foreste vetuste non era certo ciò che desideravamo."

INFORMARE PRIMA DI AFFRONTARE. Scott Paul, Responsabile Greenpeace della campagna sulle foreste negli USA, coinvolto nel caso K-C per molti anni, racconta la sua versione delle prime fasi. "Non abbiamo avviato una campagna contro Kimberly-Clark in quanto tale," dice. "Nel 2002 Greenpeace Canada stava esaminando le foreste boreali canadesi per documentarne condizioni, capire chi abbattava gli alberi e dove, quale fosse la destinazione ultima del legno ricavato."

"Nel 2004, la nostra analisi per la catena di custodia - tracciamento del legno dalla foresta agli scaffali di vendita - ci ha portato anche a K-C, che, come dimostrammo, comprava pasta ricavata dal taglio di foreste in pericolo dell'area boreale. Sulla base di queste informazioni, abbiamo chiesto un incontro a K-C per informarli delle nostre scoperte. Questi incontri possono prendere due pieghe diverse: o le aziende rispondono positivamente, pongono domande corrette e dicono 'non lo sapevamo, cosa dobbiamo fare, ecc.' o non mostrano alcun interesse, proprio come è successo all'inizio con K-C, quando li abbiamo incontrati qui a Washington DC nel 2005. Parlavamo senza capirci, loro non erano interessati a fissare un altro incontro. Così abbiamo fatto un calcolo politico: il maggiore produttore di tissue al mondo non poteva continuare a consumare la fibra proveniente da antiche foreste a quel ritmo. Ed è partita la campagna Kleercut."

POTENTI AVVOCATI E HIPPY SPAURITI. Dopo un paio d'anni, continua Scott, nel 2007 sembrava profilarsi un'opportunità di fare qualche progresso. "Abbiamo finito per concludere tutta una serie di trattative estremamente formali. Provate a immaginare un incontro tra un folto gruppo di potentissimi avvocati da un lato del tavolo e degli hippy spauriti dall'altro lato," ride Scott, "ma, a parte gli scherzi, non c'era molto spazio di manovra. Le trattative si sono interrotte definitivamente quando K-C ha deciso all'improvviso di rimuovere l'argomento fibra dal proprio ordine del giorno. Era chiaro che non stavamo andando da nessuna parte, quindi ci siamo alzati e abbiamo riavviato la campagna Kleercut."

All'inizio del 2009, con K-C sempre più stanca del conflitto e in cerca di una qualche soluzione, un intermediario dell'azienda ha avvicinato Greenpeace a Washington e ha chiesto: "Cosa serve per riprendere le trattative?"

Continua Scott: "A quel punto abbiamo chiesto semplicemente che K-C fosse rappresentata da un'altra persona. Il passato era stata molto negativo, volevamo qualcuno di nuovo, qualcuno che avesse potere e accesso diretto all'Amministratore Delegato, in grado di prendere decisioni. Hanno accettato, così ad Atlanta ho incontrato Drew Barfoot, il Vice-Presidente appena nominato per la Divisione Sostenibilità, vicino alla pensione e assai rispettato in

azienda. Ci siamo intesi subito, interrompendo la catena di disinformazione e cattiva percezione degli ultimi anni." "A un certo punto, Drew si è appoggiato sullo schienale della sedia e ha sorriso. Poi ha detto: 'Questa situazione mi ricorda quello che ho imparato in tanti anni di lavoro con manodopera e sindacati. Si guadagna di più con l'impegno che con gli antagonismi. Dobbiamo smetterla di considerarci nemici.' Era la svolta, e abbiamo concordato che qualunque discussione in futuro si sarebbe svolta solo tra me e lui, che poi avremmo fatto da "navetta" tra i nostri team." Per i cinque mesi successivi, Scott e Drew si sono scambiati documenti continuamente, si sono consultati con i vari esperti dell'argomento e hanno discusso tutti i punti contestati, uno per uno. Cominciava a nascere una certa fiducia, perlomeno tra Scott e Drew.

TUTELA DELLE FORESTE BOREALI, UN ARGOMENTO CHIAVE. Uno dei punti fondamentali dell'accordo è che entro il 2011 K-C non acquisterà più fibra proveniente dalle foreste boreali canadesi che non sia certificata FSC (Forest Stewardship Council). Per la fine del 2011, inoltre, K-C incrementerà fino al 40% l'utilizzo di fibra certificata FSC nonché fibra riciclata per i propri prodotti tissue destinati al mercato nordamericano. Nel 2008, l'utilizzo di tale fibra era attorno al 25%.

Suhas dichiara che lo scopo principale dell'accordo è tutelare importanti foreste vetuste a livello globale, ma in particolare le foreste boreali canadesi. "Le nostre trattative con Greenpeace ci hanno evidenziato urgenza e importanza fornendoci parametri chiari per misurare i nostri progressi. Gli standard di approvvigionamento 2003 stabilivano l'acquisto di fibra certificata e nel 2007 abbiamo introdotto la preferenza per quella proveniente da fonti certificate FSC. Le trattative con Greenpeace e altri ci hanno aiutato ad aggiornare e migliorare la nostra politica di approvvigionamento, che abbiamo poi adottato il 30 giugno 2009, annunciandola insieme a Greenpeace il 5 agosto dello stesso anno. L'accordo prevede un'ulteriore tutela di aree forestali speciali e precisa gli obiettivi di K-C per i prossimi tre anni, tra cui un maggiore utilizzo di fibre sostenibili per i prodotti tissue del mercato nordamericano." K-C ha superato il target 2009 per la fibra interamente riciclata e la pasta FSC impiegate per i suoi prodotti tissue del mercato nordamericano, arrivando a un utilizzo del 43% di fibra sostenibile. Suhas dice che le dinamiche di mercato per l'approvvigionamento di fibra FSC sono state insolitamente favorevoli: "All'inizio del 2009, la domanda di pasta è crollata a seguito della recessione mondiale. I fornitori avevano bisogno di liquidità e la materia FSC era ampiamente disponibile, il che non avviene sempre. Altro fattore positivo è stato che i fornitori brasiliani di pasta hanno ottenuto la certificazione FSC per la fibra di eucalipto. Oggi la realtà è quella di un mercato notevolmente ristretto, che rende difficile l'approvvigionamento di fibra FSC."

"In K-C prendiamo molto seriamente i nostri impegni e, nonostante le condizioni di mercato più sfavorevoli, cercheremo di centrare l'obiettivo a medio termine del 40% di fibra sostenibile promesso a Greenpeace, con cui ora abbiamo un dialogo aperto. Comprendono le sfide connesse alle forniture e stanno svolgendo un ruolo molto costruttivo. Contemporaneamente, stiamo implementando altre disposizioni del nostro accordo con Greenpeace, individuando e mappando foreste caratterizzate da valori di alta conservazione. Il nostro impegno con loro ci ha aiutato a riconoscere il valore della trasparenza nel costruire relazioni durevoli con i vari protagonisti del settore, per muoverci verso un panorama di sostenibilità sempre più elevata."

PAROLA D'ORDINE: FIDUCIA! Dal momento in cui è arrivato da K-C Europe nel 2009, per Sushas una parte importante del lavoro ha riguardato l'implementazione dell'accordo e il rafforzamento del rapporto con l'organizzazione. "Abbiamo fatto un grande sforzo per unire i due team e costruire fiducia attraverso una condivisione aperta delle informazioni. Lo consideriamo un nostro partner, in grado di aiutarci a crescere per diventare migliori rappresentanti dell'ambiente attraverso l'educazione e l'impegno dei nostri team. Magari non siamo d'accordo con tutto quanto affermano, ma sono sicuro che alla fine questo dialogo renderà K-C una società più responsabile e ci aiuterà a potenziare le nostre iniziative di sostenibilità".

Scott concorda sul fatto che la fiducia e la serietà degli obiettivi siano fondamentali. "Una parte dell'accordo prevede incontri diretti a intervalli regolari tra i nostri team per discutere di sfide e progressi. Devo riconoscere che siamo colpiti dalla serietà con cui K-C rispetta gli accordi. Ho avuto a che fare con tante aziende che firmano una cosa e poi ne fanno un'altra. Sono sicuro che continueremo ad avere punti di vista diversi su alcuni temi, ma credo che il rispetto sia garantito da entrambe le parti."

LCA DELICATA PER LA FIBRA SECONDARIA. Quando gli chiediamo qual è stata la reazione di Greenpeace alla valutazione del ciclo di vita (Lifecycle Assessment o LCA) effettuata da K-C nel 2008 sulla fibra primaria e secondaria, che aveva stabilito l'assenza di vantaggi ambientali derivanti dall'uso della fibra secondaria, Suhas dice che c'è voluto un po' di tempo a entrambi per capire i rispettivi punti di vista.

"Greenpeace nutrivà perplessità sullo studio," continua Suhas. "I due team incrociarono le varie ipotesi e conclusero che il principale elemento mancante era la perdita di biodiversità. Mentre l'ambito LCA non aveva incluso la biodiversità, la politica di approvvigionamento fibra di K-C teneva conto di tale elemento. Il nostro studio LCA affer-

mava chiaramente che i risultati erano applicati solo ai prodotti tissue K-C per il mercato nord-americano mentre erano assolutamente non rilevanti per altre sedi K-C o attività operative di altre aziende."

Continua Scott: "Un buon esempio di quello che abbiamo fatto per anni, parlare senza capirci. All'inizio eravamo furiosi quando la LCA venne fuori a caratteri cubitali dichiarando che non vi era alcuna differenza tra fibra riciclata e fibra vergine dal punto di vista ambientale. Tuttavia, quando le due parti hanno iniziato a parlare veramente, si è riconosciuto che la diversità stava nel punto di partenza. La loro LCA inizia in stabilimento, non nella foresta. Naturalmente Greenpeace inizia a quantificare le perdite nella foresta. Le dichiarazioni sui vantaggi ambientali devono essere inserite in un contesto più ampio e completo. Devo dire che la LCA è ancora un punto delicato per noi."

REAZIONI NELL'INDUSTRIA DEL TISSUE. Riguardo alla reazione manifestata dal mondo del tissue verso l'accordo di K-C con Greenpeace, Suhas dice: "Onestamente non parliamo molto tra noi, ma sono sicuro che questo accordo abbia aumentato il livello di consapevolezza e forse spingerà i nostri principali concorrenti ad adottare politiche più avanzate sull'utilizzo di fibra. Considerando la nostra strategia di business a lungo termine, sappiamo che K-C deve garantire fonti sostenibili di approvvigionamento fibra accettabili per il nostro ambiente. Quello che va bene per il pianeta, deve andare bene per tutti i settori e le attività. Dall'altra parte, un piccolo produttore USA di tissue a base di fibra riciclata 100% ha dichiarato pubblicamente che Greenpeace si è arresa troppo facilmente; ci sono sempre letture diverse di una stessa storia."

NÉ AMICI NÉ NEMICI PER LA VITA. Forse tutti si chiedono fino a quando dureranno le buone relazioni tra K-C e Greenpeace. È abbastanza evidente che, dopo quattro anni di lotta dal 2005 al 2009, hanno trovato un modo per collaborare. Potranno certamente esserci discussioni, ma entrambi sentono che il legame sta crescendo. Aggiunge Scott: "Noi di Greenpeace abbiamo uno slogan ufficioso: 'Né amici né nemici per la vita'. Fino a quando K-C implementerà le proprie politiche in buona fede, da parte nostra ci sarà solo amicizia. È una politica impegnativa e i trend positivi per l'ambiente sono reali."

Grazie a una solida base di fiducia costruita dopo un difficile conflitto, consapevoli che in qualche modo ognuno ha bisogno dell'altro, è probabile che i rapporti rimarranno buoni.

I due protagonisti erano molto rigidi sulle loro posizioni, ma hanno compreso il valore della collaborazione. Il vincitore, molto probabilmente, è quella piccola sfera blu che gira senza sosta: il pianeta Terra. •