

Il libro accompagna il lettore lungo le fasi che hanno reso la sostenibilità parte integrante del nuovo linguaggio del business. Le imprese per essere maggiormente competitive devono rivoluzionare i propri modelli organizzativi e riprogettare le strategie aziendali in ottica ESG.

Il volume è un contributo significativo all'intersezione tra comunicazione aziendale e sostenibilità, tematiche di cruciale importanza per il nostro tempo.

In queste pagine, il lettore potrà esplorare le complesse dinamiche che definiscono l'efficace comunicazione aziendale, considerando il contesto di una crescente sensibilità ambientale e sociale. Le strategie di comunicazione, infatti, rivestono un ruolo fondamentale nell'instaurare una relazione fiduciaria tra un'impresa e le sue parti interessate, compresi clienti, investitori e comunità.

Attraverso un approccio analitico e obiettivo, gli autori affrontano temi cruciali come l'integrazione della sostenibilità nella mission aziendale, la gestione delle sfide comunicative nel bilancio di sostenibilità, i nuovi paradigmi della finanza etica e la necessità di una responsabilità sociale d'impresa.

Il libro sottolinea l'importanza della coerenza tra le azioni e le parole delle aziende, enfatizzando l'urgenza di un impegno concreto verso uno sviluppo sostenibile senza cadere nel "greenwashing". Attraverso esempi e casi studio di successo, si evidenziano le opportunità di crescita che si aprono per le imprese che abbracciano la sostenibilità come parte integrante della loro identità e comunicazione e come è possibile certificare il proprio claim.

Il testo propone, inoltre, una panoramica di strumenti utilizzabili dall'imprenditore che si affaccia per la prima volta alla sostenibilità e che vuole testare il livello ESG della propria azienda.

ISBN 979-12-5965-285-0



9 791259 652850

€ 26,00



G. Rancan F. Sartori Strategie di comunicazione d'impresa per un futuro sostenibile

Giulia Rancan
Fabio Sartori

Strategie di comunicazione d'impresa per un futuro sostenibile



SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

CACUCCI EDITORE
BARI



Fabio Sartori,
Dottore commercialista svolge la professione di consulente aziendale a Verona dove ha fondato l'omonimo studio. Ha maturato una consolidata esperienza in strategia e tutela dell'impresa per importanti aziende industriali e commerciali. È docente a contratto di Economia aziendale presso l'Università degli Studi di Verona. Il suo impegno per promuovere pratiche aziendali etiche e sostenibili è confermato dal ruolo di Esperto Tecnico per il primo organismo di verifica e validazione delle comunicazioni etiche e sostenibili.

Contatto: www.fabiosartori.net.



Giulia Rancan,
laureata con lode in Economia e Legislazione d'Impresa presso l'Università degli Studi di Verona. È consulente d'impresa presso lo Studio Sartori e si occupa di aspetti societari, finanza e fiscalità d'impresa. Riveste il ruolo di Esperto Tecnico per il primo organismo di verifica e validazione delle comunicazioni etiche e sostenibili.

Giulia Rancan

Fabio Sartori

Strategie di
comunicazione d'impresa
per un futuro sostenibile

CACUCCI  EDITORE
BARI

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

© 2023 Cacucci Editore – Bari
Via Nicolai, 39 – 70122 Bari – Tel. 080/5214220
<http://www.cacuccieditore.it> e-mail: info@cacucci.it

Ai sensi della legge sui diritti d'Autore e del codice civile è vietata la riproduzione di questo libro o di parte di esso con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, per mezzo di fotocopie, microfilms, registrazioni o altro, senza il consenso dell'autore e dell'editore.

A Giuseppe e Annalisa,

Avete coltivato in noi l'amore per la conoscenza, alimentando il nostro pensiero e il nostro spirito con parole di saggezza e confronto.

Con pazienza e dedizione, avete plasmato il nostro cammino, insegnandoci il valore del lavoro e della passione.

Ogni pagina di questo libro è intrecciata con il vostro sostegno incondizionato, una testimonianza del vostro impegno quotidiano a sostenerci in ogni sfida e incoraggiarci a perseguire i nostri sogni.

In questa avventura che è la vita, siete stati le nostre guide e compagni di viaggio preziosi e virtuosi.

Questo libro è una modesta espressione di gratitudine per tutto ciò che avete fatto e continuate a fare per noi.

Gli autori

INDICE

Prefazione	11
Introduzione	15

CAPITOLO I

IL SIGNIFICATO DI SOSTENIBILITÀ

1. I 3 pilastri della sostenibilità	19
2. La rendicontazione su tematiche di sostenibilità	23
2.1. La diffusione di una nuova sensibilità	26
2.2. La necessità di un cambiamento	34
3. Le tappe evolutive della reportistica di sostenibilità	47
3.1. La nuova era antropologica: passaggio da Olocene a Antropocene	51
3.2. Il disinteresse della sostenibilità (Prima Fase: 1960s - 1970s)	58
3.3. La ricerca delle tematiche di sostenibilità (Seconda fase: 1980s - 1990s)	62
3.4. Lo sviluppo della sostenibilità (Terza fase: 2000s - 2010s)	67
3.5. L'integrazione della sostenibilità (Quarta fase: 2020s – oggi)	70
4. Le declinazioni della responsabilità sociale d'impresa	76
4.1. Responsabilità sociale d'impresa	77
4.2. Responsabilità sociale di territorio	80
5. Scheda di sintesi del capitolo	82

CAPITOLO II

LA DISCLOSURE AZIENDALE

1. I bisogni umani come motore di sostenibilità	85
2. Una nuova rendicontazione aziendale	89
3. Cosa si intende per accountability	92
4. L'informativa d'impresa (corporate disclosure)	95
5. L'informativa obbligatoria (mandatory disclosure)	97

5.1. La Direttiva europea sulla rendicontazione non finanziaria (cd. NFRD - Direttiva 2014/95/UE)	100
5.2. La Direttiva Corporate Sustainability Reporting Directive (cd. CSRD - 2021/0104/UE)	101
6. L'informativa volontaria (voluntary disclosure)	103
7. Scheda di sintesi del capitolo	107

CAPITOLO III

IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

1. Platea delle imprese interessate	109
2. La sostenibilità come opportunità differenziante	115
3. Le linee guida di riferimento	121
3.1. Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA), AccountAbility 1000	123
3.2. Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS)	123
3.3. Global Reporting Initiative (GRI)	124
3.4. International Integrated Reporting Council (IIRC)	127
3.5. Sustainability Accounting Standards Board (SASB)	131
3.6. European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)	131
3.7. Fondazione IFRS e Internazionale Sustainable Standards Board (ISSB)	134
4. Le fasi di redazione	137
5. I principi del bilancio di sostenibilità	141
6. Alcuni esempi di imprese sostenibili	151
6.1. Caso 1: Nespresso	153
6.2. Caso 2: Apple	154
6.3. Caso 3: Lego	154
6.4. Caso 4: Calzedonia	154
6.5. Caso 5: H&M	155
6.6. Caso 6: Patagonia	156
7. I pro e contro della rendicontazione di sostenibilità	157
8. Scheda di sintesi del capitolo	165

CAPITOLO IV

LA FINANZA ETICA E SOSTENIBILE

1. Nuovi paradigmi etici nella finanza	167
2. Strumenti finanziari etici	169
3. Finanza sostenibile	170
4. I green loans	170
5. I green bond	173
6. Scheda di sintesi del capitolo	187

CAPITOLO V

**IL RUOLO DEL PROFESSIONISTA
NELL'INFORMAZIONE DI SOSTENIBILITÀ**

1. Profili del professionista incaricato dell'informazione di sostenibilità	189
1.1. Ruolo del consulente d'impresa e del commercialista	196
1.2. Ruolo del sindaco	202
1.3. Ruolo del professionista attestatore e asseveratore	204
2. Scheda di sintesi del capitolo	212

CAPITOLO VI

STRUMENTI E TEST DI VERIFICA DI SOSTENIBILITÀ

1. Come avvicinarsi alla sostenibilità in autonomia	213
2. Tool gratuito dell'università di Torino: Csr4uTool	214
3. Test di sostenibilità della SDA Bocconi e PWC TLS: Diagnostico Corporate Governance	215
4. Sustainalytics: Corporate ESG Risk Atlas e ESG Fundamentals Scorecard	216
5. MSCI ESG Fundamentals	217
6. Carbon Disclosure Project	218

CAPITOLO VII

LA CERTIFICAZIONE DEL CLAIM SOSTENIBILE

1. La comunicazione di sostenibilità	221
--------------------------------------	-----

2. L'attività di verifica e validazione dei claim	222
3. CertiClaim Sustainability Programme	225
4. L'accreditamento secondo la ISO/IEC 17029	226
5. Iter di certificazione	227
6. Esempi di claim: validazione o diniego	228
7. La proposta di direttiva Ue sui Green Claims	229
8. Scheda di sintesi del capitolo	230
Conclusioni	231
Ringraziamenti	235
Bibliografia	237
Sitologia	245
Glossario della sostenibilità	247

PREFAZIONE

La sostenibilità è ormai il nuovo linguaggio del business. Alle imprese, per essere competitive, è oggi richiesto di ripensare strategie, modelli di gestione e prodotti in chiave ESG. Si tratta di una vera e propria “rivoluzione industriale” perché il successo di un’impresa non si misurerà solo sul conseguimento dell’utile d’esercizio, che rimane pure un prerequisito fondamentale, ma sulla capacità di rispondere alle aspettative degli stakeholders sui temi dell’ambiente, della società e appunto dei modelli governance.

Essere sostenibili significa anticipare e gestire opportunità e rischi di carattere economico, sociale e ambientale presenti e futuri. Questo approccio si traduce in vantaggio competitivo e in capacità di creare valore nel lungo periodo. Ed ancora, essere sostenibili significa dare continuità al proprio business nel tempo. Non si tratta di filantropia o di trasformazione del proprio oggetto sociale. Significa organizzare la propria azienda in maniera da massimizzare gli impatti positivi e ridurre gli impatti negativi attuali o potenziali su una più vasta platea di portatori di interesse. Le tre lettere E, S, G vanno interpretate nell’ottica della creazione di valore nel lungo periodo per gli azionisti, la comunità e il territorio attraverso una crescita duratura di salari, produttività del lavoro, creazione di posti di lavoro, utili e remunerazione degli azionisti, spese per ricerca e sviluppo, investimenti, promozione del capitale umano.

Il tema, che è diventato mainstream negli ultimi anni, non è certo nuovo. Basti ricordare il discorso di Robert Kennedy del 18 marzo 1968: “[...] *Il PIL comprende anche l’inquinamento dell’aria e la pubblicità delle sigarette ... Il PIL non tiene conto della salute delle nostre famiglie, della qualità della loro educazione o della gioia dei loro momenti di svago. Non comprende la bellezza della nostra poesia o la solidità dei valori familiari, l’intelligenza del nostro dibattere o l’onestà dei nostri pubblici dipendenti. [...] Misura tutto, in breve, eccetto ciò che rende la vita veramente degna di essere vissuta*”.

Parimenti si può ricordare la consistente produzione scientifico-economica sul concetto di esternalità e la visione di alcuni imprenditori e manager illuminati come Olivetti, Mattei, Crespi antesignani di una visione

comunitaria dell'impresa che mette al centro la persona e i suoi bisogni. Visione che oggi è espressa nei valori e nella filosofia di fondo della sostenibilità.

Abbiamo l'opportunità unica di tradurre questi principi dalle radici profonde in modelli organizzativi e procedure, premessa indispensabile per dare valore alla nuova visione di impresa sostenibile. Lo scenario appare ancora molto frammentato, ma la tendenza è chiara: le imprese sono sempre più orientate verso una visione comune della sostenibilità, quella ispirata a modelli di creazione di valore condiviso.

Va diffondendosi il consenso sul ruolo delle aziende come promotrici di questo valore condiviso per gli stakeholder nel lungo termine, innovando l'offerta di prodotti e servizi, ridefinendo la catena del valore e generando impatti positivi per le comunità locali. A queste imprese, per essere competitive, è oggi richiesto di sviluppare un modello di business che sia in grado di contribuire alla crescita del benessere socio-economico delle comunità. Il percorso è ancora agli inizi, ma la strada sembra tracciata e passa indispensabilmente dallo sviluppo di una cultura manageriale condivisa orientata ai principi della sostenibilità.

A spingere in questa direzione non sono solo i consumatori e la società civile, ma anche le nuove generazioni (disposte a pagare di più per prodotti sostenibili), la normativa europea in continua evoluzione (Green Deal Europeo, CSRD, Tassonomia), l'appartenenza ad una catena di fornitura, gli istituti finanziari e lo scrutinio degli investitori istituzionali. In merito a questi ultimi ne è prova il proliferare degli strumenti finanziari "green" o il fatto che accanto alle tradizionali forme di due diligence contabile, fiscale, legale, in caso di acquisizione di azienda gli investitori richiedono sempre più la due diligence ESG o la somministrazione di questionari finalizzati ad ottenere un rating ESG.

Per imprimere un impulso all'agenda ESG servono adesso soluzioni concrete per favorire il cambiamento, soprattutto nella creazione e misurazione del valore. Le imprese necessitano un rinnovamento delle strategie, dei modelli di business e dei profili gestionali, inclusi i sistemi informativi, con la definizione di nuovi indicatori per misurare il valore creato.

Non si può migliorare ciò che non si può misurare: il reporting di sostenibilità non deve essere considerato una mera "compliance informativa" o l'introduzione di una nuova tassa per le aziende ma un'opportunità per le stesse per misurare l'avanzamento della propria strategia ESG e dare voce alle proprie politiche responsabili, dove il focus sulla massimizzazione dei profitti si sposa con un obiettivo di crescita sostenibile nel lungo periodo: per l'ambiente, le persone e le future generazioni.

Per imprimere quindi un impulso all'agenda ESG serve adesso un contributo concreto anche del mondo dell'accounting, affinché ponga le basi per la definizione di regole di reporting stabili e condivise, che consentano di evolvere quella che ad oggi è una grammatica di base (stigmatizzata dalle tre lettere in ESG) in un linguaggio completo. Gli standard setter internazionali (EFRAG, SASB, GRI...) si stanno cimentando con questa sfida producendo i "principi contabili" della sostenibilità. La platea è ancora molto variegata ed auspichiamo una convergenza verso un linguaggio comune che consenta peraltro agli auditors di adempiere al proprio altrettanto importante ruolo, cioè lo sviluppo di nuovi modelli di "attestation" che forniscano al mercato elementi di fiducia sui percorsi intrapresi dalle aziende.

Gli autori hanno affrontato la sostenibilità da diverse prospettive e, da professionista che si occupa da quasi un decennio di rendicontazione e assurance di sostenibilità, apprezzo il loro impegno nel consegnare alle aziende, al loro management ed ai consulenti d'impresa, uno strumento di crescita culturale e professionale per un percorso di apprendimento su tematiche delle quali sarà impossibile disinteressarsi.

Dott. Gianluca Zaniboni
Socio KPMG

Esperto di sostenibilità aziendale

Coautore del testo "Sostenibilità aziendale" edito per il SOLE24ORE

INTRODUZIONE

La sostenibilità aziendale è diventata un tema cruciale nell'economia globale recente. Se tradizionalmente l'obiettivo principale delle aziende era improntato alla massimizzazione dei profitti per gli azionisti, la sostenibilità aziendale propone un nuovo paradigma: le imprese devono essere responsabili non solo nei confronti dei propri azionisti, ma anche rispetto alla società e all'ambiente.

Senza la sostenibilità ambientale e sociale il pianeta corre il rischio concreto di collassare e le imprese di perdere l'opportunità di distinguersi per competere sul mercato come protagonisti.

La sostenibilità è diventata, tuttavia, un argomento inflazionato e comunicarla male o in modo scorretto può trasformare una opportunità competitiva in un rischio reputazionale irreparabile. Sono molte, infatti, le imprese che cadono nella tentazione del *Greenwashing* cercando di venderci come sostenibili senza esserlo veramente.

Questo libro offre una panoramica completa della sostenibilità aziendale, illustrando le sfide che le aziende devono affrontare nel perseguimento di questo nuovo obiettivo, ma anche le opportunità che la sostenibilità può offrire.

Il volume ricostruisce l'evoluzione storica della sostenibilità e le fasi di approdo alla recente normativa italiana e internazionale, analizzando casi pratici e diversi approcci.

Dagli aspetti etici e sociali alle pratiche aziendali eco-sostenibili, passando per la gestione dei rischi e l'innovazione, questo libro offre un quadro completo delle strategie di sostenibilità aziendale.

Il testo si rivolge a tutti coloro che vogliono approfondire le tematiche della sostenibilità aziendale, dal neofita al professionista esperto.

La sostenibilità aziendale non è solo una questione di responsabilità sociale e ambientale, ma anche di sopravvivenza economica a lungo termine. Questa opera propone i motivi e le opportunità per cui le imprese dovrebbero adottare pratiche sostenibili, ma anche come farlo in modo efficace ed efficiente.

La sostenibilità aziendale, infatti, non è solo una scelta etica, ma anche una scelta strategica per l'impresa e l'economia globale.

In adesione a tale prospettiva è necessaria anche una trasformazione delle informazioni che vengono divulgate dalle imprese all'interno dei propri sistemi informativi.

Il percorso proposto dagli autori si estende in 7 capitoli.

Il **primo capitolo** affronta il recente significato di sostenibilità e le tappe evolutive della sensibilità diffusa che ha portato alla definizione di una nuova era antropologica nota come Antropocene. Quest'ultima è una nuova epoca geologica in cui l'impatto dell'uomo sulla Terra è così determinante da modificare l'intero sistema planetario. In altre parole, l'Antropocene è l'era geologica in cui l'umanità è diventata la forza predominante di cambiamento sul nostro pianeta.

L'impatto dell'umanità sull'ambiente è evidente in vari aspetti, come il cambiamento climatico, la deforestazione, l'inquinamento atmosferico, la perdita di biodiversità, l'aumento della popolazione, l'utilizzo intensivo delle risorse naturali e la diffusione di sostanze chimiche tossiche. Questi fattori hanno provocato un impatto ecologico globale e sono la causa di importanti cambiamenti geologici, come l'aumento della temperatura globale, l'acidificazione degli oceani e la diminuzione delle calotte glaciali.

L'Antropocene rappresenta quindi una nuova fase nella storia umana in cui occorre affrontare le conseguenze delle proprie azioni, passate e presenti, e agire in modo responsabile per ridurre l'impatto sull'ambiente e prevenire un futuro distruttivo per il nostro pianeta.

Il **secondo capitolo** approfondisce il significato di disclosure aziendale vale a dire il processo attraverso il quale le aziende forniscono le informazioni rilevanti sulle loro attività, operazioni, performance e impatti sociali, ambientali e di governance (ESG). La disclosure aziendale è considerata uno strumento decisivo per garantire la responsabilità sociale e ambientale delle imprese. Il volume affronta le varie tipologie di disclosure, distinguendo quella resa obbligatoria con specifica normativa da quella che può essere effettuata su base volontaria. Dopo aver analizzato la normativa di riferimento si approfondisce come la disclosure aziendale possa essere utilizzata quale strumento di valutazione delle prestazioni aziendali. La disclosure aziendale ha dimostrato di essere utile, infatti, per diversi *stakeholder*, come investitori, consumatori, dipendenti, comunità locali e altre parti interessate. Gli investitori, ad esempio, possono utilizzare le informazioni divulgate dalle imprese per valutarne il potenziale di crescita e

l'impatto che esso può determinare, mentre i consumatori possono essere informati in modo da prendere decisioni di acquisto ragionate e consapevoli. La disclosure aziendale, inoltre, può favorire la competitività delle imprese attraverso una migliore gestione dei rischi e la creazione di nuove opportunità di business.

Il **terzo capitolo** si occupa del bilancio di sostenibilità, individuando con precisione la platea delle imprese interessate alla sua redazione e quali sono le linee guida di riferimento. Il bilancio di sostenibilità, noto anche come bilancio sociale o bilancio *tripla bottom line*, è uno strumento di rendicontazione che le imprese utilizzano per comunicare le informazioni sulle loro performance dal punto di vista economico, sociale ed ambientale. In questo modo, il bilancio di sostenibilità mira a comunicare in modo completo la performance aziendale, andando oltre la sola valutazione della performance economica. L'aspetto economico del bilancio di sostenibilità fornisce informazioni sulla redditività e sulla performance finanziaria dell'azienda. L'aspetto sociale si riferisce alle relazioni dell'azienda con i propri dipendenti, con le comunità in cui l'azienda opera, con i clienti e altri *stakeholder*. L'aspetto ambientale del bilancio di sostenibilità informa sulla gestione dei rifiuti e delle emissioni di gas serra, sull'efficienza energetica, sulla gestione delle risorse idriche e sulla biodiversità. Il capitolo si conclude con una serie di esempi pratici di bilancio di sostenibilità redatto da imprese molto note nel mercato in diversi settori economici.

Il **quarto capitolo** è dedicato alla finanza etica e sostenibile e alla promozione di strumenti finanziari che siano sostenibili dal punto di vista ambientale, sociale e di governance. Le pratiche di finanza etica e sostenibile possono assumere diverse forme, come ad esempio strumenti che consistono nell'investire in imprese che dimostrano performance positive in termini di sostenibilità e responsabilità sociale, oppure investimenti a impatto, che cercano di generare un effetto sociale o ambientale positivo. In questo modo, la finanza etica e sostenibile cerca di creare un sistema finanziario che sia più equo e sostenibile e in grado di generare valore non solo per gli investitori, ma anche per la società nel suo insieme.

Il **quinto capitolo** esamina il ruolo dei consulenti d'impresa nell'informazione di sostenibilità, individuando quale sia il protagonista "tecnico" preferenziale nella redazione dei report di sostenibilità: il dottore commercialista. Nello specifico il capitolo si occupa di definire quali capacità debba avere il consulente d'impresa per diventare il coordinatore di diverse

professionalità che, congiuntamente, agiscono nella redazione dei sistemi informativi ESG.

Il **sesto capitolo** offre l'analisi di una serie di strumenti che possono essere utilizzati dall'imprenditore che vuole avvicinarsi all'informazione di sostenibilità e che può usare in autonomia. Sono stati riepilogati diversi *tools*, anche gratuiti, con cui l'impresa può testare quanto sia sostenibile.

Il **settimo e ultimo capitolo** si occupa della **certificazione del claim sostenibile**. Come anticipato in premessa, infatti, molte imprese hanno colto l'opportunità di apparire sul mercato come sostenibili ma non tutte vogliono farlo in modo serio. Molte preferiscono celebrarsi sostenibili senza esserlo veramente, cadendo nel fenomeno del Greenwashing. Per tali ragioni è opportuno che la comunicazione di sostenibilità sia valida e certificata da un ente terzo indipendente secondo i canoni ISO più rigorosi. In tal senso si è analizzato il servizio del primo iter di certificazione proposto da una azienda veronese che ha ottenuto, da Accredia, il primo accreditamento di verifica e validazione del claim. Il capitolo termina con alcuni esempi di validazione e diniego del claim secondo lo schema proprietario proposto.