Finanziato dall'Unione europea
NextGenerationEU

MINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA

UNIONCAMERE

INSIEMENERGIA

Le comunità energetiche rinnovabili per il territorio





LA COMUNICAZIONE EFFICACE

L'importanza di comunicare in modo efficace i temi della sostenibilità

25 febbraio 2025

Luca Bianchi – Consulente in sostenibilità d'impresa

AGENDA

- La sostenibilità d'impresa e l'importanza della comunicazione come fattore abilitante nella creazione di valore condiviso
- Come migliorare la comunicazione della sostenibilità ed evitare comunicazioni ingannevoli
- Comunicare con gli stakeholder
- Casi di successo
- Q&A



LA SOSTENIBILITÀ D'IMPRESA

Macro trend e l'importanza della comunicazione

COSA SIGNIFICA "SOSTENIBILITÀ"?

È un termine spesso abusato nella comunicazione corrente, ma se lo analizziamo da un punto di vista **semantico**, riusciamo a comprenderne il vero significato

Italiano: “ciò che si può sostenere, mantenere, protrarre”



Francese: “durabilité”

Inglese: “ability to continue for a long period”

COSA SIGNIFICA "BUSINESS SOSTENIBILE"?

capacità di un’azienda di perdurare nel lungo periodo

Perseguire modelli di business “sostenibile” diventa un fattore strategico di “durabilità” nel tempo o, per meglio dire, di **creazione di valore condiviso nel lungo termine**, un concetto di sostenibilità introdotto dall’economista di Harvard Michael Porter nel 2011.



MACRO TREND SULLA SOSTENIBILITÀ

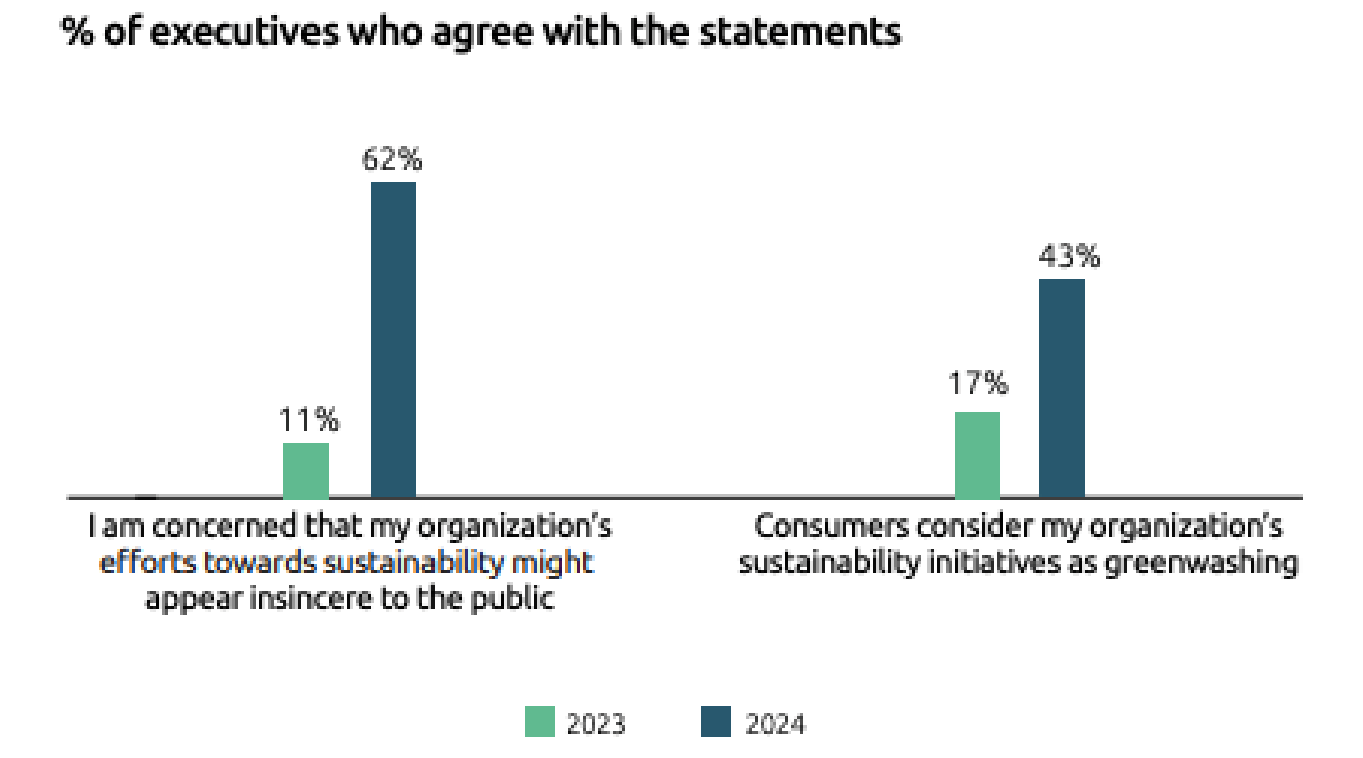


9 consumatori su 10 apprezzano la trasparenza delle aziende rispetto alle strategie di sostenibilità e il 78% di loro esprime maggiore fiducia verso aziende che condividono pubblicamente i propri obiettivi ESG

Source: Deloitte Italia 2024 — Il Cittadino Consapevole: il valore del trust nelle scelte di consumo sostenibile

MACRO TREND SULLA SOSTENIBILITÀ

Il 62% dei CEO sono preoccupati che i loro sforzi in materia di sostenibilità non venga apprezzata dai consumatori



Source: A World in Balance 2024 - CapGemini

Perché il 43% dei clienti pensano che le iniziative di sostenibilità sviluppate dalle aziende siano greenwashing

NON BASTA FARE. BISOGNA COMUNICARE

Importanza di comunicare il proprio impegno in sostenibilità

Se sostenibilità è creare valore condiviso, **condividere obiettivi, attività, risultati con i propri stakeholder** diventa un fattore strategico proprio nella creazione di valore condiviso



CHI SONO GLI STAKEHOLDER E COME COMUNICARE

Sono tutti coloro che hanno un interesse, diretto o indiretto, relativamente alle attività svolte da un'impresa



Differenti stakeholder, significa diversi interessi e differenti modi di **comunicare** con essi

COMUNICARE AGLI STAKEHOLDER

01

COSA COMUNICARE

occorre selezionare argomenti e tematiche che possano coinvolgere le diverse tipologie di stakeholder.

02

COME COMUNICARE

devono essere scelte modalità di comunicazione adatte al tipo di stakeholder a cui ci rivolgiamo per essere efficaci, ma tutte devono rispondere ai princìpi che la sostenibilità richiama, ossia CHIAREZZA, TRASPARENZA E RILEVANZA.

Non occorre comunicare tanto, ma farlo in modo semplice, trasparente e continuativo

COMUNICARE IN MODO EFFICACE

I passi da intraprendere e quelli da evitare

PIANIFICARE PRIMA DI AGIRE

Avere chiaro **cosa, a chi e in che modo si vuol comunicare** è di fondamentale importanza per coinvolgere gli stakeholder in modo costante nel tempo, altrimenti resterà un esercizio sterile e di bassa efficacia.

Per farlo, occorre realizzare una strategia di comunicazione che consenta di "parlare" agli stakeholder in modo efficiente.

ANALIZZARE LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA

01

VALUTARE IL GRADO DI MATURITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE SUI TEMI ESG

STORIA

- da quanto tempo l'organizzazione si occupa di sostenibilità e riguardo quali tematiche
- in che modo l'azienda ha comunicato finora la propria sostenibilità

ANALIZZARE LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA

01

VALUTARE IL GRADO DI MATURITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE SUI TEMI ESG

STRATEGIA ESG

- La strategia di sostenibilità è parte integrante di quella aziendale
- L'approccio dell'azienda va oltre i temi di "compliance"
- Quanto le persone dell'organizzazione conoscono il percorso di sostenibilità che l'azienda sta facendo

ANALIZZARE LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA

01

VALUTARE IL GRADO DI MATURITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE SUI TEMI ESG

PERFORMANCE ESG

- Esiste un processo definito di misurazione, monitoraggio e reporting delle performance?
- I risultati delle azioni di sostenibilità e delle attività di comunicazione vengono misurate?

ANALIZZARE LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA

02

COMPRENDERE IL CONTESTO IN CUI OPERA L'AZIENDA

- Gli aspetti regolatori (es. la nuova direttiva CSRD riguarda alcune tipologie d'azienda maggiormente di altre)
- Settore in cui si opera (temi di sostenibilità importanti, sfide sociali ambientali, etiche)
- L'attenzione dei media o altri stakeholder sul settore e/o sulla nostra azienda
- Reputazione del brand sia per gli investitori che per altri stakeholder, in particolare sui temi ESG
- Comunicazione dell'azienda e dei concorrenti sui temi ESG

QUALE TIPO DI AZIENDA RIGUARDA LA CSRD?

Grandi imprese già soggette alla DNF (dal 1° gennaio 2024, con primo report nel 2025)

- Aziende di interesse pubblico (banche, assicurazioni, società quotate in mercati regolamentati dell'UE).
- Con più di **500 dipendenti**.

2. Altre grandi imprese (dal 1° gennaio 2025, con primo report nel 2026)

Imprese che superano almeno **due dei seguenti tre criteri**:

- **250 dipendenti**
- **40 milioni di euro di fatturato**
- **20 milioni di euro di totale attivo**

3. PMI quotate e altre imprese quotate (dal 1° gennaio 2026, con primo report nel 2027)

- PMI con titoli quotati nei mercati regolamentati dell'UE (escluse le microimprese).
- Possono scegliere di posticipare fino al **2028**.

IN CHE MODO COMUNICARE?

01 TRASPARENZA E AUTENTICITÀ

- **Ammettere eventuali aree di miglioramento**: diffidiamo della "comunicazione perfetta"
- **Comunicare risultati e obiettivi concreti**, supportati da dati verificabili (attraverso l'utilizzo di standard riconosciuti), evitando di non esagerare o distorcere i progressi per apparire più sostenibili, vale a dire evitando effetti di **"greenwashing".**

COS'È IL GREENWASHING?

Un fenomeno di comunicazione fuorviante da parte di aziende nei confronti degli stakeholder che sta assumendo forme sempre più diversificate



DEFINIZIONI ed ESEMPI

TERMINE	SIGNIFICATO
GREENCROWDING	Adottare l'approccio "nascosto tra la folla", attraverso dichiarazioni vaghe e poco verificabili

Un brand di "fast fashion" ha affermato:

“Per affrontare l'inquinamento dell'industria tessile, è fondamentale che tutti i marchi collaborino per sviluppare soluzioni innovative.”

DEFINIZIONI ed ESEMPI

TERMINE	SIGNIFICATO
GREENLIGHTING	Comunicazione che mira ad evidenziare un beneficio, distogliendo l'attenzione dal resto

Il gruppo ENI spende tantissimi soldi in pubblicità e sponsorizzazioni del loro impegno "green", pur avendo continuato ad investire ancora nel 2024 in combustibili fossili

DEFINIZIONI ed ESEMPI

TERMINE	SIGNIFICATO
GREENLABELLING	Una dichiarazione di sostenibilità (es. nell'etichetta di un prodotto) senza evidenze che la sostengano

Molti prodotti in plastica, come sacchetti o utensili, vengono etichettati come “biodegradabili” senza spiegare che possono richiedere specifiche condizioni industriali (es. alte temperature o pressione) per degradarsi. Senza infrastrutture adeguate, questi materiali finiscono spesso in discariche o nell’ambiente, dove si degradano come la plastica tradizionale

GREEN LABELLING

Linee di prodotto "green" di Calzedonia come “Eco Collection” oppure di Intimissimi con la linea “cares” sono state giudicate "deboli" nella trasparenza sulla tracciabilità delle filiere e sul sistema per gestire le sostanze chimiche pericolose

DEFINIZIONI ed ESEMPI

TERMINE	SIGNIFICATO
GREENRINSING	Cambiare di frequente i target ESG prima che essi vengano raggiunti

Dopo lo scandalo "Dieselgate", Volkswagen ha annunciato una transizione di massa verso i veicoli elettrici con obiettivi ambiziosi (ad esempio, vendere milioni di auto elettriche entro il 2025). Tuttavia, questi target sono stati modificati o posticipati più volte, così come gli obiettivi per la riduzione delle emissioni di CO_2 derivanti dalla produzione.

DEFINIZIONI ed ESEMPI

TERMINE	SIGNIFICATO
GREENHUSHING	Nascondere o sottostimare indicatori/credenziali di sostenibilità affinché non vengano giudicate all'esterno

Molte aziende alimentari hanno fissato target climatici ambiziosi (es. riduzione delle emissioni di metano o passaggio a pratiche agricole rigenerative), ma scelgono di non pubblicizzarli ampiamente. Questo è stato osservato in settori critici come allevamenti intensivi, per evitare il contraccolpo da parte di consumatori o ONG ambientaliste.

IN CHE MODO COMUNICARE?

02 REALIZZARE UN RACCONTO CREDIBILE

Per far comprendere il nostro modo di vedere la sostenibilità

- **Trasparenza:** Raccontare anche le sfide e i limiti, non solo i successi.
- **Coinvolgimento dei consumatori:** Invitarli a partecipare al cambiamento (es. programmi di riciclo, prodotti duraturi).
- **Report periodici:** Pubblicare dati verificabili sui progressi.
- **Coerenza:** Allineare le iniziative ai valori e al core business dell'azienda.

IL CASO LEGAMI

LEGAMI ha come visione aziendale quella di far provare emozioni e sentimenti positivi alle persone attraverso oggetti di uso quotidiano caratterizzati da forme, colori, personaggi e messaggi ispirazionali. Il loro motto è "We Are Dreamers"



Coerentemente, hanno avviato iniziative che coinvolgono uno dei loro "stakeholder" (bambini delle scuole) in un progetto - "Wonder School" - donando oltre 1000 kit scolastici a bambini delle scuole elementari che vivono in condizioni di difficoltà economica e familiare.



IN CHE MODO COMUNICARE?

Il racconto della sostenibilità deve essere la base per comunicare a tutti gli stakeholder lo stesso messaggio di base

Diventa il filo conduttore di tutta la nostra comunicazione della sostenibilità a prescindere dalle differenti categorie di stakeholder cui ci rivolgiamo

UNA BUONA STRATEGIA

1) Comprende il **grado di maturità** dell'azienda sui temi ESG
2) Analizza il **contesto** in cui l'azienda opera
3) Comunica **dati concreti in modo chiaro e trasparente** attraverso un racconto convincente nel quale si coinvolgano gli **stakeholder**

LO STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Creare valore condiviso grazie ad una buona comunicazione

COSA SIGNIFICA REALMENTE?

STAKEHOLDER ENGAGEMENT SIGNIFICA PRIMA DI TUTTO

SAPER ASCOLTARE

PERCHÉ ASCOLTARE?

Le aspettative degli stakeholder stanno aumentando sempre più, così come la loro capacità di influenzare altri stakeholder e questo sta minando **la fiducia nelle aziende e nei loro brand.**

43%

dei consumatori non crede nell'impegno autentico delle aziende in materia di sostenibilità

BENEFICI DALL'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

01 MAGGIOR PRODUTTIVITÀ/PERFORMANCE

Recenti analisi mostrano che le aziende che utilizzano attivamente strumenti di coinvolgimento degli stakeholder hanno visto una **crescita misurabile** in diverse aree, con un aumento fino a 4 volte dei propri risultati.

IL CASO BONACINA

Bonacina 1889 ha fatto della sostenibilità una parte integrante della sua identità, grazie a processi produttivi artigianali e a basso impatto ambientale.

Il loro racconto è basato sull'unicità dei loro processi (ogni pezzo è realizzato a mano, utilizzando materiali come il rattan e il PaperStone, un materiale derivato da carta riciclata al 100% e certificata FSC), **attivando stakeholder come designer di fama internazionale** (la Fiat Spiaggina è un loro progetto) e istituzioni culturali, nonché un modello di interazione diretta con i clienti. L'azienda ha ampliato negli ultimi anni la gamma di prodotti per esterni realizzati con materiali riciclabili di alta qualità che rappresentano il 50% del fatturato e una **crescita complessiva di quasi il 40% in tre anni.**



BENEFICI DALL'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

02 AVERE UN PROCESSO DECISIONALE PIÙ EFFICACE

Le conoscenze raccolte da diverse prospettive di stakeholder aiutano a prendere decisioni migliori. Il coinvolgimento da **prospettive differenti** offre opportunità di apprendimento e cambia potenzialmente l'approccio decisionale per garantire che si adatti alle esigenze degli stakeholder

BENEFICI DALL'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

03 FIDUCIA E TRASPARENZA

Il coinvolgimento degli stakeholder è fondamentale per **migliorare il senso di responsabilità all'interno della propria organizzazione** e del mercato in generale. La trasparenza è importante - essere chiari sui risultati che si spera di raggiungere e i passi che s'intende percorrere.

BENEFICI DALL'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

04 RISPARMIO DI TEMPO E COSTI

I dati mostrano che le aziende che coinvolgono gli stakeholder migliorano le loro probabilità di concludere progettualità in tempo e nel budget previsto. Un risparmio derivante dalla **mitigazione di conflitti e ostacoli** che possono rallentare il processo dell'organizzazione.

BENEFICI DALL'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

05 **INNOVAZIONE E ADATTABILITÀ**

Il coinvolgimento degli stakeholder consente alle aziende di sfruttare le **competenze e la creatività degli stessi stakeholder**, portando alla scoperta di nuove opportunità e approcci innovativi per la risoluzione dei problemi, oltre a rimanere informati sull'evoluzione delle dinamiche di mercato, delle tendenze emergenti e dei cambiamenti normativi.

IL CASO STUDIO INTERNAZIONALE

Come **l'ascolto degli stakeholder** ha salvato la più grande industria del giocattolo al mondo



IL CASO STUDIO INTERNAZIONALE

Quando il fondatore Ole Kirk Kristiansen s'inventò il primo iconico mattoncino, desiderava realizzare **giocattoli solo destinati ai bambini** ed è ciò che perseguì per anni. Ciò nonostante, il successo di Lego cominciò ad appassionare sempre più gli adulti (che erano i veri "acquirenti" dei giochi) al punto che cominciarono negli anni ad arrivare idee e suggerimenti dal pubblico adulto sui prodotti, ma l'azienda rispondeva con una sgradevole presa di posizione: "**Non accettiamo proposte non richieste"**



IL CASO STUDIO INTERNAZIONALE

Una serie di scelte strategiche avventate portò l'azienda sull'orlo della bancarotta nel 2003, quando alcuni dirigenti illuminati cominciarono a comprendere che c'era una moltitudine di appassionati fan dei Lego nel pubblico adulto **(AFOL - Adult Fans of Lego)**, taluni dotati di abilità uniche, da cui potevano attingere idee per progetti e innovazione. L'azienda diede vita all'**AFOL Engagement Team** e iniziò ad **ascoltare le istanze provenienti dagli appassionati adulti** che hanno di fatto avuto un ruolo essenziale nell'ascesa dell'azienda ai vertici del settore negli ultimi 15 anni.



IL CASO STUDIO DI UN'AZIENDA DEL TERRITORIO

Terrecablate di Siena è una Società benefit con un forte legame col territorio che sviluppa reti di telecomunicazione ad alta velocità; il proprio desiderio è di ascoltare i propri stakeholder con l'ausilio della tecnologia



IL CASO STUDIO DI UN'AZIENDA DEL TERRITORIO

IL PROGETTO SERRA DIGITALE



Il sito, operativo da dicembre 2022, è accessibile a tutti e, attraverso la registrazione si può accedere ad un'area riservata agli stakeholder che vogliono partecipare, proponendo idee che abbiano comunque un'attinenza con gli obiettivi di beneficio comune esplicitati nel piano di sostenibilità.

IL CASO STUDIO DI UN'AZIENDA DEL TERRITORIO

IL PROGETTO SERRA DIGITALE

Nel vivaio si possono votare le idee sottoposte

Nel tavolo riunioni si possono votare le idee sottoposte o proporre le proprie

SERRA DIGITALE

AREA STAFF | F.A.Q. | AMMINISTRA | LOG OUT

Questa è una sezione con approfondimenti sulla sostenibilità

GLI ATTREZZI



Qui i documenti per approfondire e orientarti sui primi passi.



IL NOSTRO VIVAIO

Le proposte più votate sono pronte per 'germogliare'. In questo spazio rimangono in attesa di verificarne la realizzabilità.

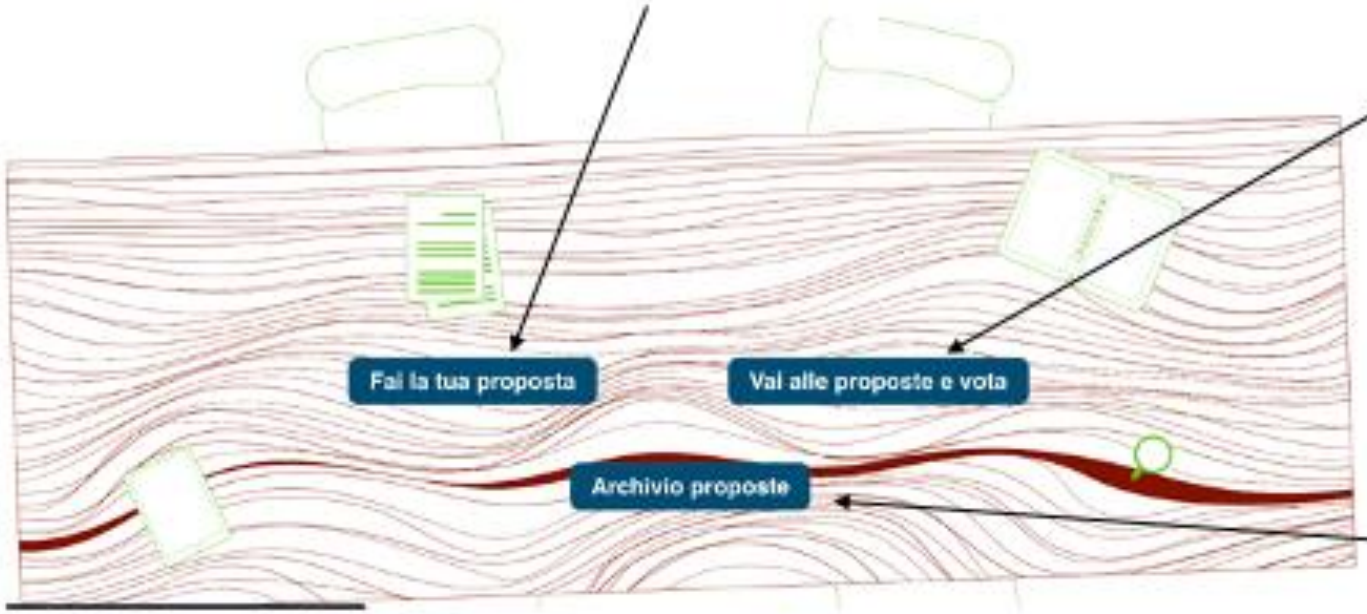


IL TAVOLO RIUNIONI

Sul tavolo trovi il form per descrivere e caricare le tue proposte, oltre a vedere e votare quelle degli altri.

COME FUNZIONA

1. Scrivere una proposta



2. La proposta viene votata dai "vivaisti"

Gli stakeholder ricevono un avviso via mail di una nuova proposta per essere votata

3. Revisione del Comitato interno

Valuta i voti ricevuti, eventuali commenti e la coerenza della proposta con gli obiettivi ESG dell'azienda

4. Le proposte approvate

Vengono messe nel "Vivaio" per germogliare. Vengono valutate dal pdv economico e di fattibilità tecnica: nel caso il progetto non vada avanti, vengono archiviate



5. I progetti realizzati

Vengono inseriti nella Home page di Serra Digitale e sono visibili anche da chi non è registrato

CONCLUSIONI

COMUNICARE AGLI STAKEHOLDER

01

PERCHÉ COMUNICARE

La comunicazione della sostenibilità d'impresa è uno dei principali fattori di ingaggio dei portatori d'interesse e consente di creare insieme ad essi valore nel tempo

02

COME COMUNICARE

Una comunicazione efficace richiede un equilibrio tra chiarezza, autenticità e un forte focus sui risultati reali: n**on solo parole, ma un racconto reale su ciò che si fa**

Q&A

Cosa vi è piaciuto, cosa vorreste approfondire

Finanziato dall'Unione europea
NextGenerationEU

MINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA

UNIONCAMERE

INSIEMENERGIA

Le comunità energetiche rinnovabili per il territorio