

WEBINAR

ESG e Transizione Sostenibile Incontro

12 marzo 2024 ore 14:30 – 17:30

LA SOSTENIBILITA' IN PRATICA

Gianluigi Testa

Presidente Creso Crescita Sostenibile srl

Gianluigi.testa@cresoesg.com



LA SOSTENIBILITA' IN PRATICA: PREMESSA

LA DOMANDA CHE MOLTE AZIENDE RIVOLGONO A SE STESSA ED AI LORO DIRIGENTI O CONSULENTI E':
COME SI DIVENTA UN'AZIENDA SOSTENIBILE ?

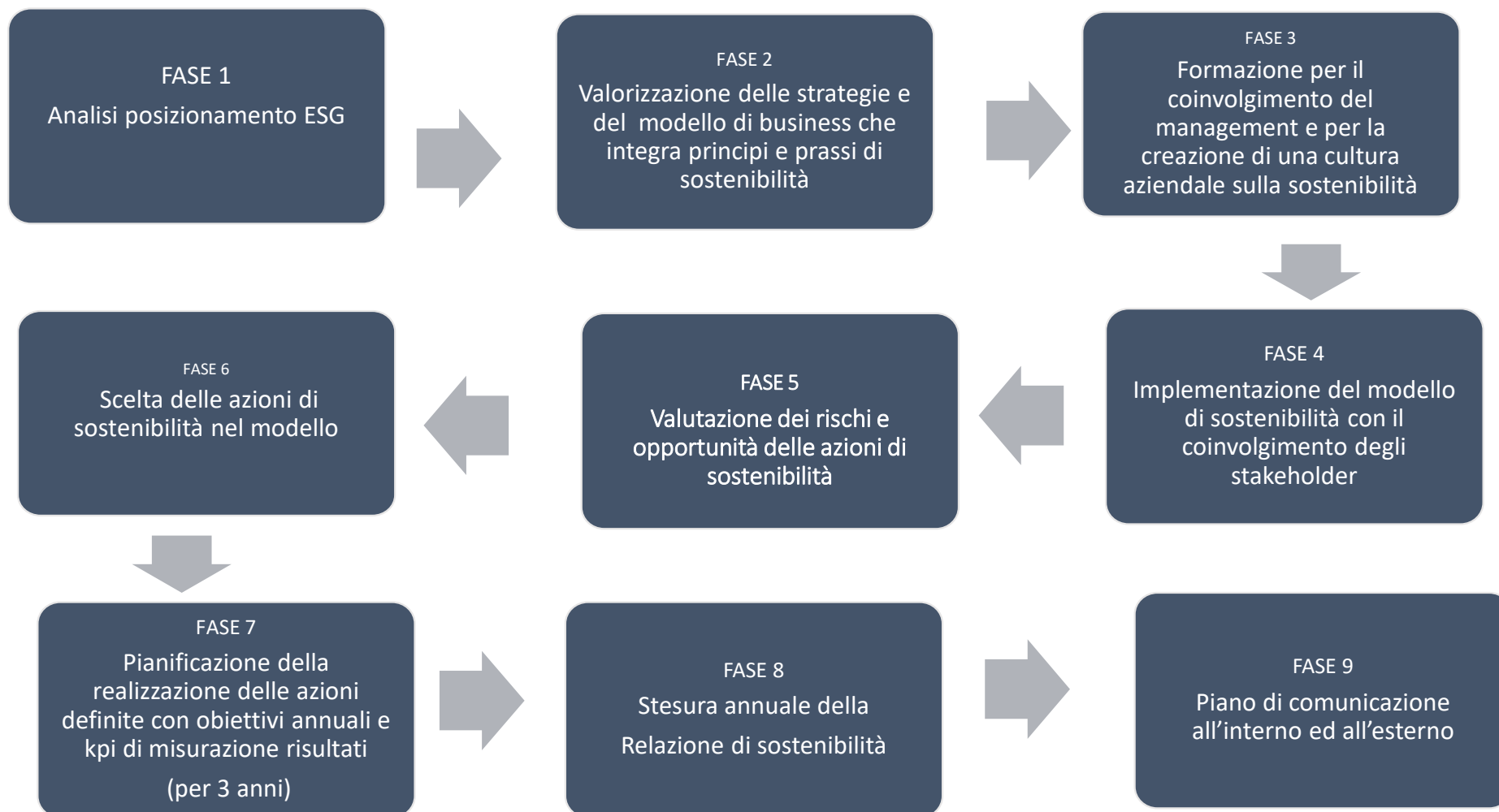
NON ESISTE UNA RICETTA MAGICA MA VALGONO LE STESSA REGOLE CHE SI APPLICANO A QUALSIASI OBIETTIVO AZIENDALE: **ESSERE COSCIENTI DA DOVE SI PARTE E DOVE SI VUOLE ARRIVARE**

IN MEZZO STANNO LE SCELTE DEGLI OBIETTIVI, DELLE POLITICHE PER CONSEGUIRLI, DELLE FASI OPERATIVE PER RAGGIUNGERLI

IL NOSTRO MODELLO PREVEDE 9 FASI OPERATIVE PARTENDO DA ZERO



SINTESI DEL PROCESSO DI SVILUPPO DELLA SOSTENIBILITA' IN 9 FASI





FASE 1: DA DOVE SI PARTE

IN UN'IDEALE PERCORSO VERSO LA SOSTENIBILITA' DOVE SI COLLOCA L'AZIENDA ?

E QUALI SONO GLI ATTEGGIAMENTI DEL MANAGEMENT VERSO LA SOSTENIBILITA' ?

CONVINZIONE E CONVENIENZA DEVONO ANDARE DI PARI PASSO
SENZA UNO DI QUESTI DUE ELEMENTI SARA' DIFFICILE REALIZZARE QUALCOSA DI SERIO

LA CONVINZIONE DEVE TRADURSI IN ATTI E DOCUMENTI ESSENZIALI
LA CONVENIENZA DEVE ESSERE UNA MOTIVAZIONE IN PIU' MA NON L'UNICA MOTIVAZIONE





L'OBIETTIVO È MISURARE A CHE PUNTO È L'AZIENDA NEL PROPRIO PERCORSO VERSO LA SOSTENIBILITÀ OSSIA L'ANALISI DI POSIZIONAMENTO

POSIZIONAMENTO

Per applicare una corretta strategia di sostenibilità è importante capire cosa è già stato fatto e quanto manca rispetto all'obiettivo.

Questa fase non può prescindere da una analisi condivisa sugli **obiettivi e sugli atteggiamenti** del gruppo dirigente, considerata la loro determinante importanza anche per il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità.



KEYWORD



PERCHE' IL QUESTIONARIO NON BASTA

Ci sono già attività sostenibili ?

Quali sono I GAP rispetto al Modello di Sostenibilità

Gli atteggiamenti del Management

Q.

I Gap formativi

FASE 2 VALORIZZAZIONE DELLE STRATEGIE E DEL MODELLO DI BUSINESS CHE INTEGRANO PRINCIPI E PRASSI DELLA SOSTENIBILITA'



OGNI AZIENDA HA UNA PROPRIA STRATEGIA ED UN PROPRIO MODELLO DI BUSINESS CHE VIENE APPLICATO ALL'OPERARE QUOTIDIANO

QUALORA LA STRATEGIA E IL MODELLO NON FOSSERO SUFFICIENTEMENTE CHIARI E DEFINITI QUESTA E' L'OCCASIONE PER MEGLIO DEFINIRLI

ENTRAMBI, SE DI SUCCESSO, NON VANNO SCONVOLTI MA INTEGRATI AI PRINCIPI DELLA SOSTENIBILITA' ED ALLE PRASSI CHE LI REALIZZANO

L'INTEGRAZIONE PARTE DALLA VISION E DALLA MISSION CHE DEVONO RECEPIRE I VALORI DELLA SOSTENIBILITA' ACCANTO A QUELLI GIA' IDENTIFICATI

A CASCATA POI, TALI VALORI, DETERMINANO GLI ADEGUAMENTI DELLA STRATEGIA E DEL MODELLO DI BUSINESS

IL PRINCIPIO DI QUESTO CAMBIAMENTO E': NESSUN SALTO E NESSUN STRAPPO, NESSUNA RIVOLUZIONE MA UNA NATURALE EVOLUZIONE





LA STRATEGIA SOSTENIBILE DEVE MIRARE AL PROFITTO ED ALLA CONTINUITA' AZIENDALE

Premesso che la sostenibilità mira anche a rendere le aziende più profittevoli e a sviluppare la continuità aziendale, occorre fare una delicata azione di revisione della strategia, degli obiettivi e delle politiche aziendali per verificare, per ognuno di essi, la compatibilità con le politiche di sostenibilità e creare un nuovo quadro di sostenibilità

Si parla di **Strategia delle 3P** ovvero, una strategia aziendale che massimizza tre distinte direttrici (**il Profitto, le Persone ed il Pianeta**) garantendo uno sviluppo che metta al centro tutte e tre le P **contemporaneamente**, in altri termini detto **sviluppo sostenibile CSR (Corporate Social Responsibility)**



LA STRATEGIA DEFINITA VA POI CONFRONTATA CON GLI STAKEHOLDER



FASE 3: FORMAZIONE DEL MANAGEMENT E CREAZIONE DI UNA CULTURA AZIENDALE SULLA SOSTENIBILITA'

PERCHE' QUESTO E' UN PASSO INIZIALE IMPORTANTE?

PERCHE' LA SOSTENIBILITA' SI REALIZZA **SE IL MANAGEMENT E POI LE STRUTTURE SOTTOSTANTI SONO COINVOLTI NEL PROGETTO** E PERCHE' CIO' AVVENGA E' NECESSARIO INNANZITUTTO CHE I PRINCIPI E LE LOGICHE DELLA SOSTENIBILITA' SIANO CONOSCIUTE E CONDIVISE

Creare una cultura significa trasmettere innanzitutto la mission e la vision aziendale, l'approccio strategico e gli obiettivi da conseguire, il tutto in una logica di sostenibilità mirata al Profitto, alle Persone e al Pianeta





FASE 4: IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO DI SOSTENIBILITA' CON IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS

IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS E' IMPORTANTE PER DEFINIRE IL MODELLO DI SOSTENIBILITA' CHE L'AZIENDA INTENDE IMPLEMENTARE

IL LORO COINVOLGIMENTO INIZIA DALL'ANALISI DEI TEMI MATERIALI CHE L'AZIENDA DEVE INDIVIDUARE PER CREARE UNA BASE DI CONFRONTO

AGLI STAKEHOLDERS VIENE CHIESTO DI VALUTARE L'IMPORTANZA DEI TEMI MATERIALI ELENCATI DALL'OMPRESA SECONDO IL LORO PUNTO DI VISTA O EVENTUALMENTE DI INDICARNE DEGLI ALTRI

L'INSIEME DI QUESTE VALUTAZIONI DA' LUOGO ALLA MATRICE DI SOSTENIBILITA'





TEMI MATERIALI

MA COSA SONO I TEMI MATERIALI ?

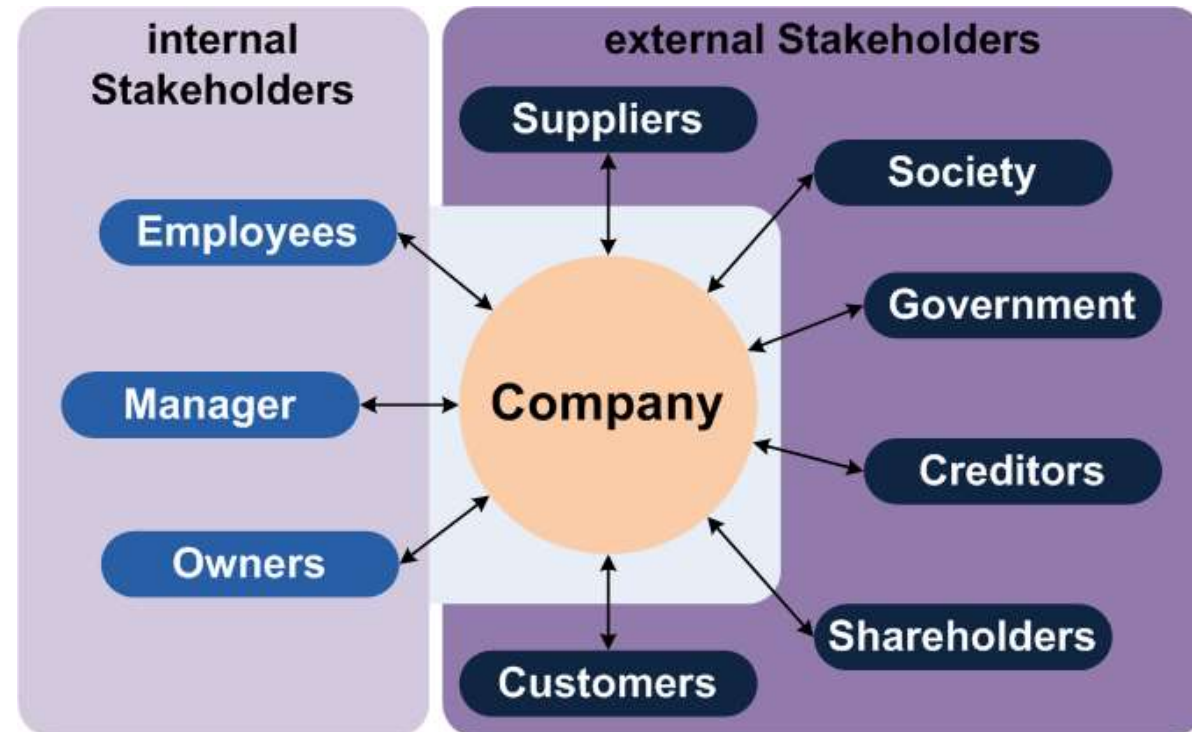
PER MATERIALI SI INTENDONO QUEGLI ASPETTI, **IMPORTANTI, CONCRETI E MISURABILI**, CHE SONO PERCEPITI COME RILEVANTI SIA DALL'IMPRESA CHE DAGLI STAKEHOLDER, IN QUANTO POTREBBERO GENERARE IMPORTANTI IMPATTI ECONOMICI, SOCIALI E AMBIENTALI





CHI SONO GLI STAKEHOLDERS

Fanno parte di tale insieme clienti, fornitori , finanziatori (es. banche e azionisti o *shareholder*), collaboratori, dipendenti, ma anche gruppi di interesse locali o esterni, come i residenti in aree limitrofe alla azienda e le istituzioni locali e pubbliche





SU CHE COSA AVVIENE IL CONFRONTO TRA AZIENDA E STAKEHOLDER

**AVVIENE SUI C. TEMI MATERIALI OSSIA TEMI IMPORTANTI,
CONCRETI E MISURABILI PER L'AZIENDA**

**OGNI AZIENDA HA I SUOI TEMI MATERIALI MA MOLTI SONO
COMUNI A TANTE AZIENDE**

**DI SOLITO I TEMI MATERIALI SONO SUDDIVISI NELLE TRE
RIPARTIZIONI ESG**





FASE 5: VALUTAZIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITA' DELLE AZIONI DI SOSTENIBILITA'

1. I RISCHI E LE OPPORTUNITA' DELLA DOPPIA MATERIALITA'
2. I RISCHI DI COMPLIANCE
3. LA PREVENZIONE DEL RISCHIO REPUTAZIONALE





1. L'ANALISI DI DOPPIA MATERIALITA'

L'ANALISI di doppia materialità analizza:

- l'impatto del cambiamento climatico sull'azienda, che si definisce **materialità finanziaria** in quanto i destinatari sono gli investitori;
- l'impatto delle attività aziendali sul clima, che definisce **materialità di impatto** e i cui destinatari primari sono gli stakeholders.





2. I RISCHI DI COMPLIANCE

Uno dei punti fermi della sostenibilità è la compliance aziendale alle norme del paese di appartenenza dell'azienda e a quelle dell'U.E.

Le aziende che mirano ad essere sostenibili devono verificare costantemente che i loro comportamenti siano coerenti con le normative sia nazionali che europee, ed in particolare quelle che hanno risvolti penali per i rischi che esse comportano





3. IL RISCHIO REPUTAZIONALE

Il rischio reputazionale è ai primi posti della scala di valutazione dei rischi aziendali.

Il rischio reputazionale è nascosto in tante attività aziendali tra cui la sicurezza sul lavoro, la qualità dei prodotti, la violazione della compliance normativa su tematiche quali l'ambiente, la privacy o la mancata attuazione degli obblighi della 231, la pubblicità ingannevole.

I danni economici derivanti da una di queste cause possono essere ingenti, anche a causa dell'eco prodotto dai social media sul vasto pubblico e/o sulle comunità locali come dimostrano tanti casi anche recenti



FASE 6: SCELTA DELLE AZIONI DI SOSTENIBILITA'

Una volta definiti obiettivi e politiche l'azienda che ha deciso di essere sostenibile deve individuare le azioni da svolgere per divenirlo.

L'ampiezza della scelta e la vasta gamma di alternative richiede delle attente ponderazioni per scegliere dove investire non solo in termini economici ma anche (e soprattutto) in termini di impegno organizzativo e di utilizzo delle risorse umane





ESEMPIO DI AZIONI: DIVENTARE FORNITORI SOSTENIBILI PER FRUIRE DEI RELATIVI VANTAGGI SU 4 PIANI DIVERSI

Le banche

Dal 1° gennaio 2024 le banche avranno l'obbligo di comunicare agli organismi di controllo europeo (EBA e BCE) il loro indice GAR (Green Asset Ratio) ossia quell'indice che documenta quanto dei loro finanziamenti sia diretto ad aziende sostenibili. Per quelle non sostenibili ci sono e ci saranno sempre meno disponibilità di finanziamenti e, se concessi, avranno dei costi più alti. Anche in questo senso le aziende non sostenibili avranno difficoltà a reggere la concorrenza di quelle sostenibili avendo un costo del denaro più elevato

Le grandi imprese e la supply chain

La diffusione della sostenibilità in tutte le grandi e medie imprese porterà come conseguenza che, per essere sostenibili, dovranno documentare anche la sostenibilità della loro supply chain. In poco tempo molti clienti importanti rinunceranno a fornirsi da PMI non sostenibili

Gli stakeholders

I consumatori, soprattutto delle nuove generazioni, privilegeranno i prodotti sostenibili rispetto a quelli che non lo sono. I dipendenti, le comunità locali e gli opinion leader preferiscono lavorare e interagire con aziende che si sono date un chiaro percorso verso un modello più sostenibile.

L'ambiente e il clima

Il raggiungimento dell'obiettivo globale di Net Zero rispetto all'emissione di gas serra coinvolgerà gradualmente tutte le imprese, PMI comprese, a adottare misure in tal senso. Senza contare quanto verrà disposto, o sarà necessario fare, per contrastare le altre emergenze ambientali (risorse idriche, materie prime non rinnovabili, ecc.)



FASE 7: PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DELLE AZIONI

PER CONSEGUIRE I RISULTATI OBIETTIVO E' NECESSARIO PIANIFICARE UN PERCORSO CHE COPRA PIU' ANNI, DI SOLITO ALMENO 3.

Come tutti i cambiamenti significativi, che coinvolgono gruppi sociali interni ed esterni, non vanno forzati ma accompagnati nel loro sviluppo.

Sul piano operativo è indispensabile definire i tempi di realizzazione degli obiettivi, le loro priorità e le responsabilità di attuazione.

Sul piano finanziario è necessario definire le risorse indispensabili per l'attuazione del piano e l'individuazione delle fonti di finanziamento.

Normalmente la pianificazione viene formalizzata **per tre anni**, al fine di consentirne una attuazione graduale e condivisa dal contesto aziendale





FASE 8: STESURA DELLA RELAZIONE DI SOSTENIBILITA'

La domanda che molto spesso si chiedono le aziende è: come dimostro di essere sostenibile ?

Alcuni pensano che un rating di sostenibilità sia sufficiente.

Molti rating che oggi si possono «acquistare» non valgono nulla sul piano giuridico e non dimostrano nulla sulla sostenibilità dell'azienda.

Presto spariranno dal mercato perché la UE ha predisposto un regolamento per cui avranno valore solo i rating approvati dall'ESMA ossia dall'entità europea degli strumenti finanziari e del mercato.

I rating Esma andranno a vedere cosa l'azienda ha fatto in termini di sostenibilità attraverso la loro relazione di sostenibilità

Produrre una relazione di sostenibilità è oggi, e sarà domani, l'unico modo per dimostrarsi sostenibili anche per le aziende che non hanno l'obbligo di farla per legge



European Securities and
Markets Authority



LA RELAZIONE DI SOSTENIBILITA' E' IMPORTANTE ANCHE PER LE AZIENDE «NON OBBLIGATE»

**L'EFRAG, BRACCIO TECNICO DELLA UE
PER LA SOSTENIBILITA' HA INFATTI
PREDISPOSTO ALLA FINE DEL 2023 UN
DOCUMENTO PER LE PMI CHE
VOGLIANO VOLONTARIAMENTE
PREDISPORRE LA RELAZIONE DI
SOSTENIBILITA'**





OBIETTIVI DELLA NORMA

1. CONTRIBUIRE AD UNA ECONOMIA PIU' SOSTENIBILE ED INCLUSIVA
2. MIGLIORARE LA GESTIONE DELLE QUESTIONI DI SOSTENIBILTA'
3. FORNIRE INFORMAZIONI CHE AIUTERANNO A SODDISFARE LA DOMANDA DI DATI DA PARTE DI FINANZIATORI/FORNITORI DI CREDITO E INVESTITORI
4. FORNIRE INFORMAZIONI CHE CONTRIBUISCANO A SODDISFARE LE ESIGENZE DI DOMANDA DI DATI DELLE GRANDI IMPRESE CHE RICHIEDONO INFORMAZIONI SULLA SOSTENIBILITA' DEI PROPRI FORNITORI

**BANCHE INVESTITORI E CLIENTI CHIEDONO
LA PMI E' IN GRADO DI RISPONDERE ?**



FASE 9: PIANO DI COMUNCAZIONE ALL'INTERNO E ALL'ESTERNO

L'obiettivo è migliorare il posizionamento di business e reputazionale dell'azienda attraverso una comunicazione efficace sulla propria sostenibilità.

In un contesto in cui il mercato è sempre più scettico verso il reale impegno delle aziende verso la sostenibilità, un corretto approccio al branding e comunicazione del proprio percorso verso la sostenibilità è cruciale per coinvolgere gli stakeholders e migliorare la reputazione aziendale evitando la percezione, spesso errata, di green e/o social-washing.



GRAZIE DELLA VOSTRA ATTENZIONE

Gianluigi.testa@cresoesg.com

CRESO CRESCITA SOSTENIBILE SRL E' UNA SOCIETA' SPECIALIZZATA NELLO SVILUPPO DI MODELLI DI SOSTENIBILITA' PER LE IMPRESE ,CON PROGETTI SPECIFICI PER PMI