

La Sostenibilità nella comunicazione d'Impresa

Come comunicano le Imprese sostenibili

Risultati



Premessa

Come comunicano le Imprese Sostenibili

Perché questa ricerca

La società di ricerche di mercato, sociali e di opinioni **Astarea si occupa dal 1998 di indagini e studi sul tema della Sostenibilità e affini**

Nel 2019 (a seguito di molti altri studi nel recente passato, serviti anche come test sul piano metodologico) ha realizzato una ricerca Multiclient (3000 casi, popolazione italiana oltre i 18 anni) unica in Italia per ampiezza ed approfondimento, sul rapporto tra Consumatori ed Acquisti Sostenibili.

Nel 2020 si è deciso di concentrare l'attenzione sul tema della comunicazione della Sostenibilità, tema peraltro poco dibattuto con due ricerche:

*** una sui consumatori, per comprenderne le esigenze informative** riguardo le pratiche di sostenibilità delle Imprese, che è stata presentata in Settembre ad un evento dell'Extra Salone della Sostenibilità e della Innovazione sociale;

Come comunicano le Imprese Sostenibili

Perché questa ricerca

* **l'altra presso le Imprese**, per comprenderne il punto di vista sul medesimo tema: Comunicare la Sostenibilità. E' l'oggetto di questo documento

Da molti segnali e studi recenti **la comunicazione sui temi della Sostenibilità vive più ambivalenze**: benefit o supporting evidence, rilevanza essenziale o sottovalutata, rischio di green washing o di green lacking, orientamento ai target di fruizione o ai portatori d'interesse, media classico o relazionale

* Infatti, **i consumatori dimostrano una scarsissima conoscenza delle attività di Sostenibilità delle Imprese**, anche di quelle molto impegnate. I produttori non sanno se parlare di sostenibilità di prodotto/servizio o di impresa

Come comunicano le Imprese Sostenibili

Perché questa ricerca

- . * **Questa inconsapevolezza** del cittadino/consumatore e la contemporanea indecisione dei produttori **incide** sia sulla immagine delle Imprese, **ma anche sull'appetibilità dei loro prodotti**.

A fronte di questa afasia, le attività di Sostenibilità delle Imprese che stanno diventando comunque per vincoli esterni un asset fondamentale di reputazione e appetibilità sul piano finanziario, rischiano di **manicare di efficacia sul mercato e ritardare gli effetti della conversione o adattamento imprenditoriale**.

Come comunicano le Imprese Sostenibili

Il metodo

Abbiamo voluto evitare limitato a rilevare opinioni di carattere generali, o addirittura generiche, ad esempio con domande, come si vede molto frequentemente, relative ad ipotetiche «pratiche di Sostenibilità» non meglio definite, o ad un concetto di «Comunicazione» che non specificasse tutti gli elementi insiti in una strategia : target, obiettivi, canali, linguaggi, esiti.

Abbiamo preferito i privilegiare la conoscenza approfondita rispetto ad una più ampia dimensione campionaria, impossibile a fronte di un questionario impegnativo, al fine di porre veramente in rilievo le effettive poste in gioco.

Come comunicano le Imprese Sostenibili

Il metodo

Ci siamo rivolte quindi ad **Imprese che effettivamente praticano la Sostenibilità**, nelle loro logiche di business, perché sono con queste Imprese abbiamo potuto acquisire informazioni pertinenti.

Abbiamo quindi svolto:

- un'Indagine quali-quantitativa,
- basata su iniziali colloqui in profondità e brainstorming propedeutici
- e 50 interviste web e telefoniche,
- attraverso un questionario di 100 domande
- con risposte chiuse ed aperte,
- svolta nell'estate 2020

Come comunicano le Imprese Sostenibili

I temi aperti

- Quali specifiche pratiche di Sostenibilità adottano le Imprese?
- Le Imprese comunicano le loro pratiche di Sostenibilità?
- Con quale frequenza, a quali target, attraverso quali canali?
- Quali gli obiettivi della Comunicazione? E li raggiungono?
- Quali difficoltà si incontrano?
- Quali prospettive per il futuro?

Come comunicano le Imprese Sostenibili

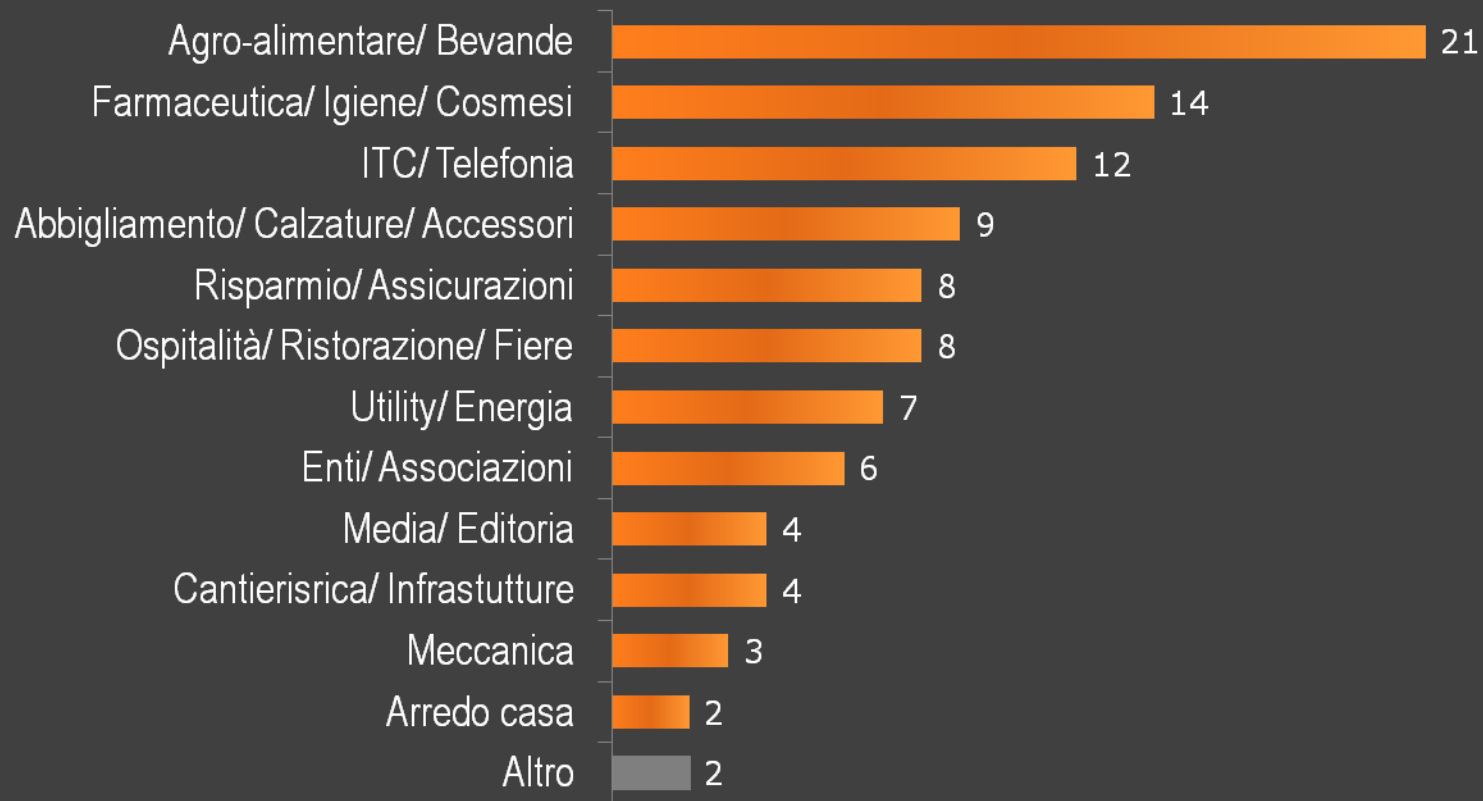
Gli Stakeholder

- Patrocinante
 - ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile
- Supporter
 - Fairtrade Italia
 - Fondazione Banco Alimentare Onlus
 - Global Compact Network Italia
 - Ispra – Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale
 - Next - Nuova Economia per tutti
 - Plef - Planet Life Economy Foundation



Campione

Q14 Settore merceologico



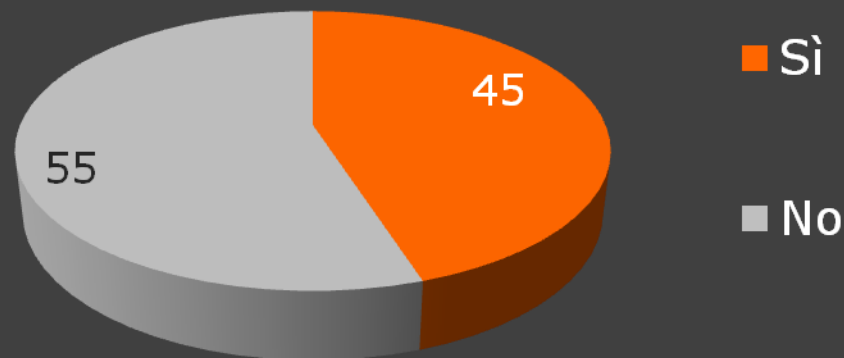
Q16 Dimensione dell'Impresa



Q17 Ruolo del rispondente



Q18 Partecipazione/ associazione ad Enti od Organizzazioni non profit che si occupano di Sostenibilità



Risultati

Le attività di Sostenibilità svolte dall'Impresa

Q1 Attività di Sostenibilità svolte dall'Impresa



Ambiente

96%



CSR

92%



Produzione

80%



Lavoro/R.U

96%



Territori/
Comunità

90%



Marketing/
Vendite

71%



Governance

96%



Acquisti /
Fornitori

82%



Agenda ONU
2030

49%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Ambiente



Sì
96%

Svolgono almeno una di queste attività:

Presenza di protocolli per il risparmio delle risorse e per la riduzione degli sprechi	67%
Presenza di piani per la riduzione delle emissioni CO2	63%
Utilizzo prioritario di energia da fonti rinnovabili	59%
Basso consumo di imballo nelle confezioni e nella logistica	51%
Riutilizzazione sistematica degli scarti e dei rifiuti	47%
Promozione e adesione a regolamenti contro la depauperazione delle risorse marine e terrestri e per la tutela delle specie	39%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Lavoro/ R.U.



Sì
96%

Svolgono almeno una di queste attività:

Adozione di format specifici per la formazione e lo sviluppo delle professionalità dei dipendenti	82%
Benefit di welfare (es: conciliazione lavoro-famiglia, sanità complementare, assicurazioni rischi/ mediche/vita), garanzie bancarie, mobilità condivisa	78%
Promozione di attività per integrare le diversità all'interno dell'organizzazione (es: di genere, di etnia, etc...)	59%
Promozione della partecipazione dei dipendenti alla costruzione delle decisioni aziendali	57%
Meccanismi di retribuzione variabile legati a obiettivi di Sostenibilità	21%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Governance



Sì
96%

Svolgono almeno una di queste attività:

Promozione presso i dipendenti di pratiche di Sostenibilità	78%
Presenza di una carta dei valori o codice etico	78%
Redazione di rendicontazioni extra civilistiche (Bilancio sociale/di Sostenibilità/integrato/comunicazione non finanziaria)	45%
Politiche dichiarate di ripartizione degli utili	29%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

CSR



Sì
92%

Svolgono almeno una di queste attività:

Devoluzione di risorse a situazioni di disagio economico e sociale (es: povertà, malattie, etc ...) direttamente o in collaborazione con Onlus nazionali e internazionali	76%
Promozione di stili di vita corretti e salutari con i propri prodotti e iniziative specifiche	74%
Sostegno diretto a iniziative o istituzioni culturali e/o sportive	74%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Territori /comunità



Sì
90%

Svolgono almeno una di queste attività:

Sostegno ad iniziative di carattere economico, sociale, culturale, sportivo (anche in collaborazione con le istituzioni pubbliche locali)	84%
Arricchimento delle infrastrutture verdi e del capitale naturale del territorio	37%
Promozione del volontariato dei propri collaboratori per bisogni emergenti nel territorio	35%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Acquisti e fornitori



Sì
82%

Svolgono almeno una di queste attività:

Adozione di materie prime certificate/da fonti ecosostenibili e rinnovabili	63%
Selezione di fornitori e subfornitori certificati/con capitolati di garanzia sul piano ambientale e sociale	61%
Incentivazione ai propri buyer non solo sui margini ma su performance ambientali e sociali	33%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Produzione /processi prodotti



Sì
80%

Svolgono almeno una di queste attività:

Presenza di protocolli per il controllo e la tracciabilità su tutto il processo produttivo (filiera)	59%
Utilizzo di materie/materiali da attività di riciclo	55%
Tracciabilità del lotto e degli ingredienti	55%
Dotazione di certificazioni riguardo il prodotto finito e il processo (di là da quelle sulla qualità), come ad esempio: contenimento delle emissioni, edifici ecologici, salvaguardia dell'ambiente, custodia delle foreste e del mare- LCA-C.F, etc..)	49%
Utilizzo prioritario di materiali riciclabili biodegradabili/compostabili	47%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Marketing e vendite



Sì
71%

Svolgono almeno una di queste attività:

Utilizzo di materiali di imballo e di promozione con carta riciclata e certificata	53%
Adozione di controlli contro il rischio di green washing nella comunicazione	33%
Design di prodotto finalizzato alla sua neutralità ambientale alla fine vita	31%
Uso di disciplinari di riciclo per il materiale merchandising	16%

Q1 Attività di Sostenibilità svolte nell'Azienda

Agenda ONU 2030

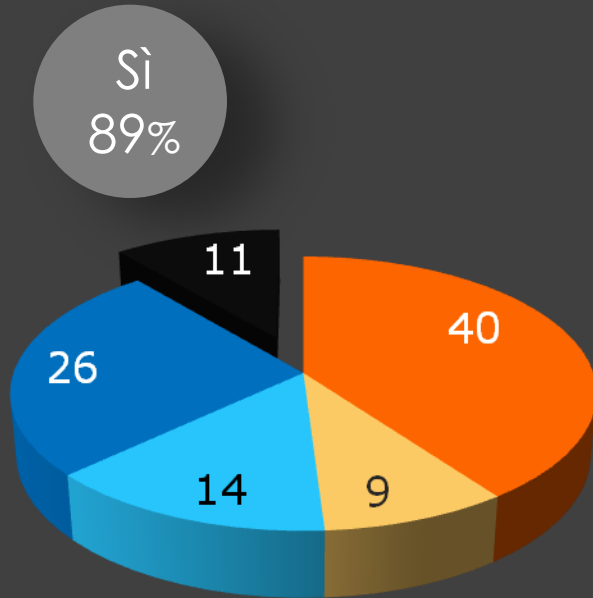


Sì
49%

- Realizzano piani di attività quantificati e monitorati per la realizzazione di uno o più dei 17 Goal dell'Agenda ONU 2030

Frequenza e contenuti della comunicazione sulle pratiche di Sostenibilità

Q2 L'informazione agli Stakeholder sulle pratiche di Sostenibilità che svolgono → totale Aree



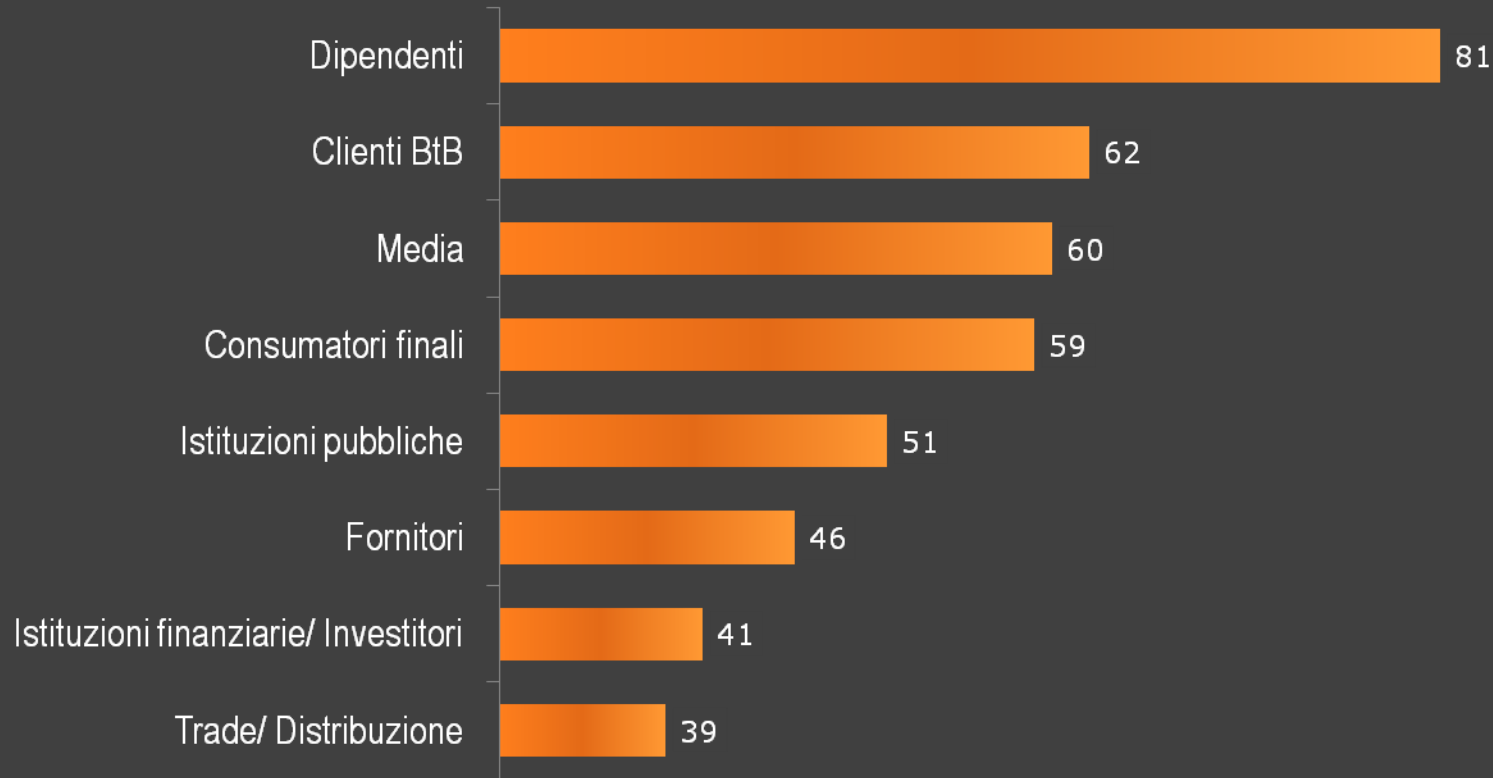
- Informiamo abitualmente tutti i nostri Stakeholder
- Informiamo tutti i nostri Stakeholder ma non in modo abituale
- Informiamo abitualmente alcuni nostri Stakeholder, altri no
- Informiamo alcuni nostri Stakeholder ma non in modo abituale
- No, in generale non informiamo

Q2 Informano gli Stakeholder su una o più delle pratiche di Sostenibilità che svolgono → per singola Area

	Totale	Ambiente	Lavoro	Governance	CSR	Territorio/ Comunità	Acquisti/ Fornitori	Produzione	Marketing e vendite	Agenda ONU 2030
Sì	89	91	85	96	84	84	93	95	83	83
Sì, informiamo abitualmente tutti i nostri Stakeholder	40	43	30	45	38	36	35	36	37	54
Sì, informiamo tutti i nostri Stakeholder ma non in modo abituale	9	13	8	8	9	9	7	13	6	4
Sì, informiamo abitualmente alcuni nostri Stakeholder, altri no	14	15	19	13	4	7	20	26	17	4
Sì, informiamo alcuni nostri Stakeholder ma non in modo abituale	26	21	28	30	33	32	30	20	23	21
No, in generale non informiamo	11	8	15	4	16	16	8	5	17	17

Target e contenuti della comunicazione

Q4.1 Gli Stakeholder/target delle informazioni sulla Sostenibilità → totale Aree



Base: informano gli Stakeholder (Q2) → 89% sul totale campione, dati %

Q4.1 Stakeholder/target delle informazioni sulle pratiche di Sostenibilità → per singola Area

	Totale	Ambiente	Lavoro	Governance	CSR	Territorio/ Comunità	Acquisti/ Fornitori	Produzione	Marketing e vendite	Agenda ONU 2030
Dipendenti	81	74	98	89	82	86	62	68	79	90
Clienti BtB	62	79	45	44	61	49	65	76	79	65
Media	60	67	53	53	74	73	41	41	59	70
Consumatori finali	59	74	45	44	71	70	41	49	69	80
Istituzioni pubbliche	51	58	53	49	47	62	35	46	38	70
Fornitori	46	49	30	42	45	32	73	51	41	55
Istituzioni finanziarie/bancarie/investitori	41	42	40	58	47	38	30	27	28	65
Trade/Distribuzione	39	47	33	29	39	27	46	41	59	35

Gli obiettivi della comunicazione

Q4.2 Gli Obiettivi della comunicazione sulla Sostenibilità → totale Area



Q4.2 Obiettivi della comunicazione sulla Sostenibilità → per singola Area

	Totale	Ambiente	Lavoro	Governance	CSR	Territorio/ Comunità	Acquisti/ Fornitori	Produzione	Marketing e vendite	Agenda ONU 2030
Incrementare la Reputazione dell'Impresa (Corporate)	63	58	75	71	74	65	51	43	48	75
Aumentare la notorietà dell'Impresa/Marca	59	63	50	47	66	70	54	59	72	65
Divulgare una buona immagine della nostra offerta	48	56	43	33	68	59	41	49	52	35
Stimolare i consumatori ad acquistare i nostri prodotti/servizi	46	51	30	33	37	38	54	59	86	40
Rendere più fattibili progetti in comune con nostri Stakeholder	25	26	18	24	32	46	24	16	7	25
Veicolare il posizionamento/ la nostra USP	24	23	25	31	24	22	19	19	21	25
Facilitare la presenza dei nostri prodotti nella Distribuzione	23	23	20	9	21	8	30	43	41	20
Aumentare le possibilità di accesso a finanziamenti	19	28	15	36	13	16	14	16	3	30

I canali della comunicazione

Q4.3 I Canali utilizzati per la comunicazione sulla Sostenibilità (1/2) → totale Aree



Base: informano gli Stakeholder (Q2) → 89% sul totale campione, dati %

Q4.3 Canali utilizzati per la comunicazione sulle pratiche di Sostenibilità (1/2) → per singola Area

	Totale	Ambiente	Lavoro	Governance	CSR	Territorio/ Comunità	Acquisti/ Fornitori	Produzione	Marketing e vendite	Agenda ONU 2030
Il Sito aziendale	79	86	63	80	92	81	68	73	76	90
I social aziendali	63	72	58	47	82	73	35	57	72	80
Media relations - Media generalisti	35	42	23	29	53	41	24	24	34	30
Media relations - Media specializzati di settore	34	30	15	22	37	32	14	19	31	20
Comunicazione interna ai dipendenti	52	51	68	51	68	51	32	43	31	60
Eventi dedicati	29	28	33	13	42	43	24	19	24	25
Media relations - Altri media specializzati	26	51	68	51	68	51	32	43	31	60
Etichetta sulla confezione/package	17	23	5	4	16	11	22	30	34	20
Campagne di ADV corporate	15	16	8	4	24	19	8	14	24	15
Campagne di ADV sul prodotto/servizio	10	9	3	2	8	16	3	22	31	10
QR code sulla confezione/package	6	2	0	0	5	3	14	19	14	5

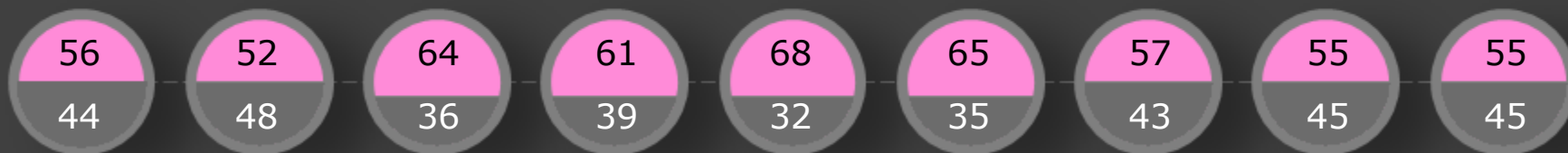
Le modalità comunicative

Q4.4 Il Livello di approfondimento della comunicazione sulla Sostenibilità – totale Aree

Pratiche di sostenibilità: ■ descrizioni generiche ■ descrizioni specifiche



Obiettivi di Sostenibilità: ■ descrizioni generiche ■ descrizioni specifiche



Ambiente

Lavoro

Governance

CSR

Territorio

Fornitori

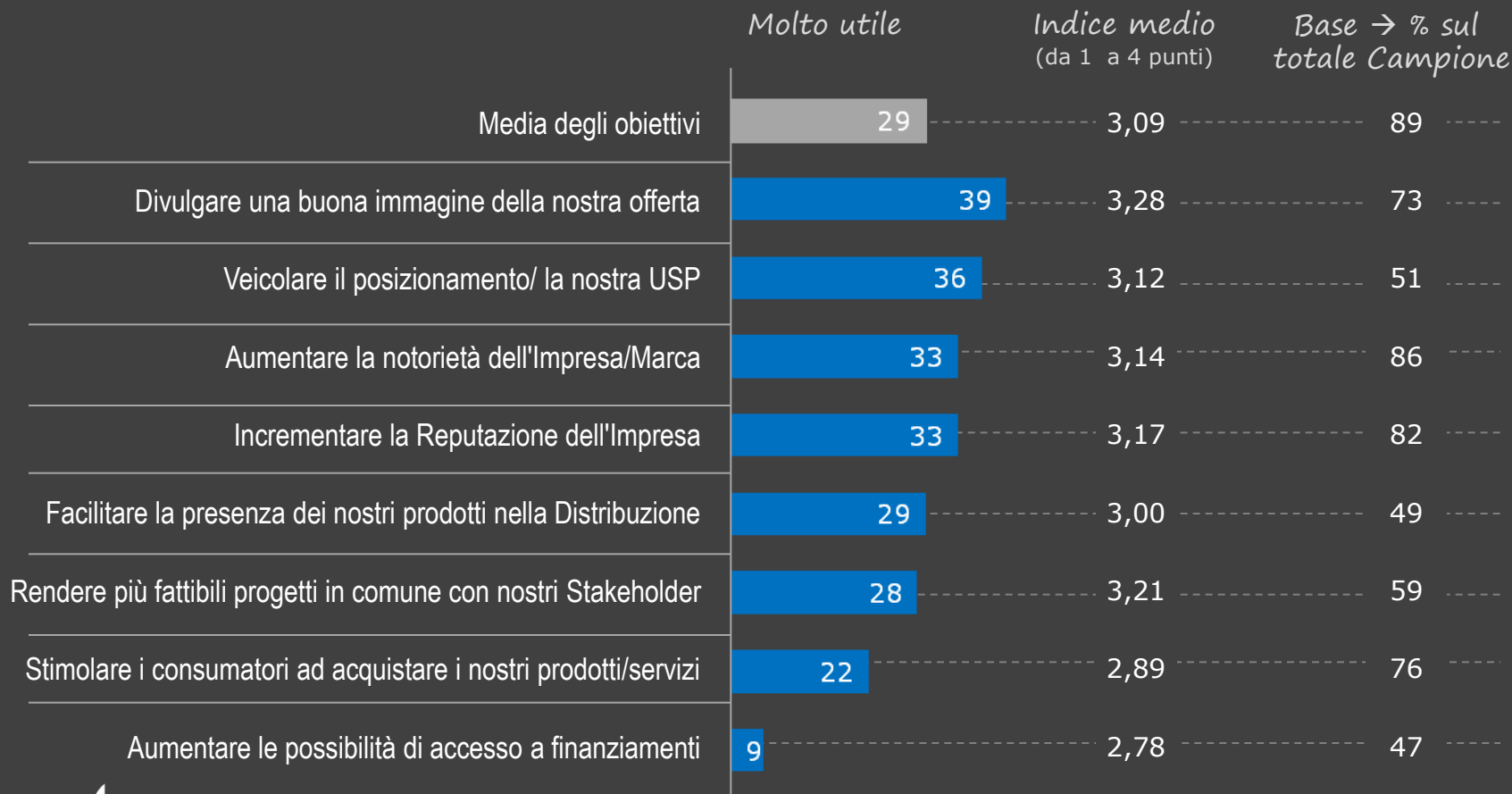
Produzione

Marketing
Vendite

Agenda
2030

L'utilità della comunicazione

Q6 L'Utilità della comunicazione per il raggiungimento dei suoi obiettivi



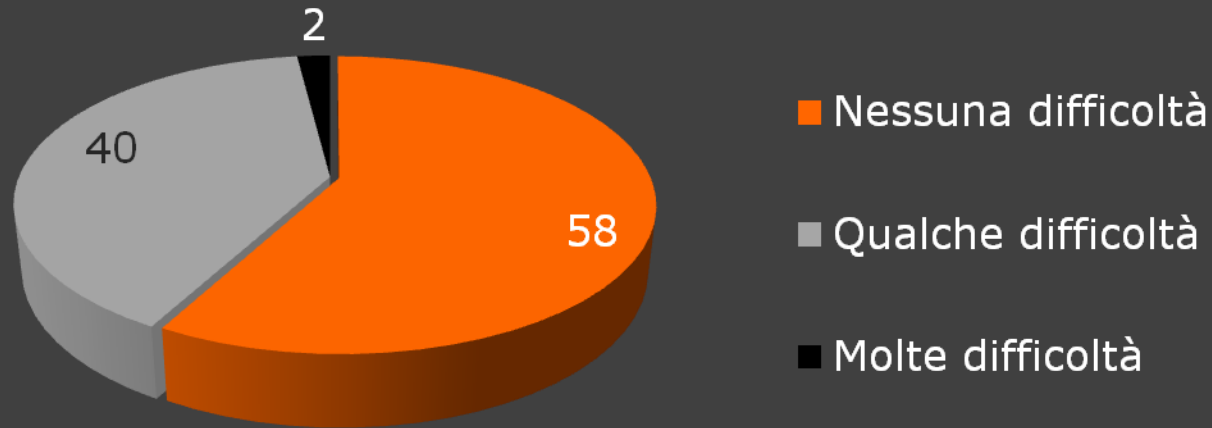
Le difficoltà nel comunicare

Q3 I motivi per cui non informano → totale Aree



Base: non informano gli Stakeholder (Q2) → 11% sul totale campione, dati %

Q7 Difficoltà nell'informare gli Stakeholder riguardo le pratiche di Sostenibilità (= Imprese che informano)



Q8 I Motivi delle difficoltà nella comunicazione della Sostenibilità



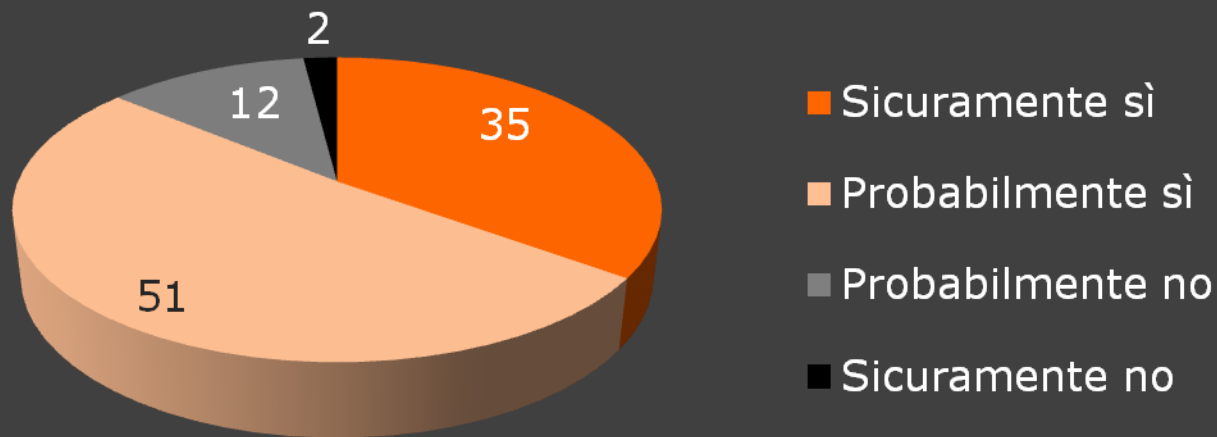
Base: hanno incontrato difficoltà (Q7) → 42% sul totale campione, dati %

Emergenza Covid e prospettive

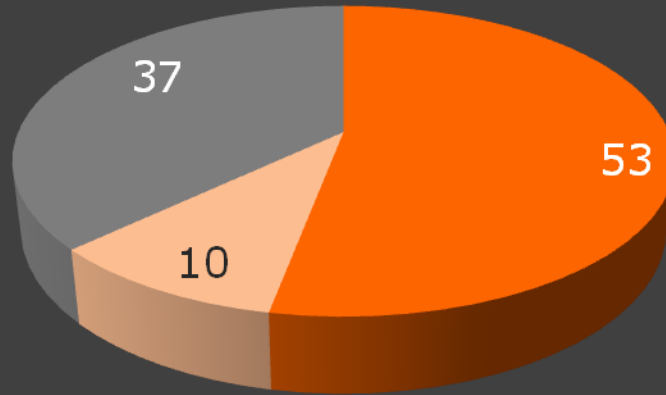
Q10 Il contributo dell'Impresa al superamento di questa emergenza/ al sostegno delle condizioni di debolezza e fragilità



Q11 L'Intenzione a modificare il proprio modello di business orientandolo maggiormente agli obiettivi di Sviluppo Sostenibile



Q12 Ipotesi di cambiamenti nelle modalità di comunicazione della Sostenibilità, una volta superata l'emergenza sanitaria



- Penso di sì, occorreranno riflessioni per incrementarle
- Penso che dovremo modificarle
- Penso di no, continueremo a svolgerle come ora
- Penso di sì, in qualche modo saranno ridotte (*nessun caso*)

Q13 I cambiamenti ipotizzati nella comunicazione della Sostenibilità



Sintesi: I 10 punti chiave

Comunicare la Sostenibilità - *Le pratiche attivate: in corsa con i tempi*

Punto Chiave **1**

Le Imprese si impegnano su molteplici i fronti della Sostenibilità Emergente attenzione alle aree più nuove: gli Acquisti ed i rapporti nei confronti dei Fornitori (certificazione delle materie prime e selezione via capitolati) la Produzione (tracciabilità e riciclo), il Marketing/le vendite (soprattutto con l'utilizzo di imballo e promozioni realizzati con carta riciclata e certificata).

Comunicare la Sostenibilità - *Le pratiche attivate: in corsa con i tempi*

Secondo il nostro consolidato modello di ricerca, parlando di Sostenibilità sottoponiamo alle Imprese **31 diverse pratiche possibili**, che raggruppiamo in **9 aree strategiche**:

- Agenda ONU 2030
- Ambiente
- CSR
- Governance
- Fornitori
- Lavoro
- Marketing/Vendite
- Produzione
- Territorio.

Comunicare la Sostenibilità - *Le pratiche attivate: in corsa con i tempi*

Per formulare le domande sulla comunicazione è stato preliminarmente chiesto alle Imprese quali di queste pratiche rientrassero nella loro attività di Sostenibilità aziendale.

Come immaginabile, **le più diffuse** riguardano:

→ **l'Ambiente** (con particolare riguardo alla riduzione delle emissioni CO2 e alla presenza in azienda di protocolli per il risparmio di risorse/riduzione degli sprechi)

→ quindi il **Lavoro** (in particolare Formazione e Welfare, mentre viene prestata un po' meno attenzione alla integrazione delle diversità all'interno dell'azienda) e la **Governance** (più presenza della Carta dei Valori, e promozione della Sostenibilità presso i dipendenti, meno redazione delle rendicontazioni non finanziarie).

Comunicare la Sostenibilità - *Le pratiche attivate: in corsa con i tempi*

In secondo luogo, vengono sviluppate **pratiche di CSR** (in particolare: sostegno alle situazioni di disagio socio-economico), e quelle che riguardano il **Territorio e la Comunità** – un ambito di azione abbastanza intrinseco nel DNA di molte imprese italiane.

Risultano **un po' meno diffuse** le componenti più recenti della Sostenibilità:

→ quelle cioè che riguardano gli **Acquisti ed i rapporti nei confronti dei Fornitori** (certificazione delle materie prime e selezione via capitolati) la Produzione (tracciabilità e riciclo)

→ **il Marketing/le vendite** (soprattutto con l'utilizzo di imballo e promozioni realizzati con carta riciclata e certificata)

La promozione dell'**Agenda ONU 2030** viene effettuata da un numero un po' inferiore di aziende, anche se comunque la metà dichiarano di occuparsene.

Comunicare la Sostenibilità – *Capillarità e completezza*

Punto chiave

2

La consapevolezza del valore e la capacità dell'informazione sulla Sostenibilità sono ancora poco generalizzati anche tra le Imprese evolute.

Non perché lo neghino, ma per le modalità che adottano

Comunicare la Sostenibilità - *Capillarità e completezza*

Più della metà delle Imprese informano tutti i loro Stakeholder in modo abituale sulle proprie pratiche di Sostenibilità.

In questi casi, quando cioè si comunica in modo sistematico, si comunica di più sull'**Ambiente**, sulla **Governance** e sull'**Agenda ONU**.

Le altre Imprese oscillano tra un'informazione meno capillare (solo alcuni stakeholder) ma abituale, o viceversa (tutti gli stakeholder informati, ma saltuariamente).

Circa $\frac{1}{4}$ delle Imprese informano in modo saltuario e selettivo, in pratica casualmente.

Comunicare la Sostenibilità - *Target più o meno elettivi*

Punto chiave

3

Le imprese, dipendenti a parte, target universale e trasversale, identificano Target specifici a cui parlare. La comunicazione è selettiva e declinata su temi diversi seconda dei target.

Si pone l'interrogativo se questa selettività sia funzione di strategie mirate, oppure casuale, conforme a opportunità contingenti.

Soprattutto meraviglia, in proposito, la posizione (relativamente) marginale del Trade, considerando che, se pure con ruoli diversi, costituisce un riferimento rilevante per le Imprese di qualsiasi dimensione e settore.

Comunicare la Sostenibilità - Target più e meno elettivi

I dipendenti sono informati da quasi tutte le Imprese, a dimostrazione di quanto esse siano consapevoli del valore della scelta «Sostenibile» per la fidelizzazione dei propri collaboratori: a loro, si parla soprattutto di Lavoro.

Secondo Target della comunicazione:

→ i Clienti BtB (a cui si parla soprattutto di Ambiente e di Marketing/Vendite) ed i Consumatori finali (coinvolti soprattutto su Ambiente e Agenda ONU, a seguire sulla CSR, il Territorio, il Marketing/e Vendite)

→ i Media (CSR, Territorio e Comunità)

Le Istituzioni pubbliche e i Fornitori vengono un po' meno informati
Ancora meno, il Trade e le Istituzioni Finanziarie (alle quali comunque le Grandi Imprese si rivolgono di più, come anche ai media).

Comunicare la *Sostenibilità* - *Un'informazione più generica che specifica*

Punto chiave

4

La Comunicazione sulla Sostenibilità sembra fondarsi su una narrazione per macro-tematiche, piuttosto che su argomenti e out-look circostanziati.

Comunicare la Sostenibilità - *Un'informazione più generica che specifica*

Complessivamente, la comunicazione sia delle diverse pratiche sia degli obiettivi di Sostenibilità appare più generica che specifica, cioè **basata su informazioni di carattere generali poco mirate** che su dati quantitativi, tempistiche, etc...

Solo nel caso delle **Attività produttive**, così pure sugli obiettivi della Sostenibilità in tema di **Lavoro**, le **informazioni dettagliate** sono più diffuse.

Punto chiave 5

In generale, la comunicazione della Sostenibilità sembra più strumentale a fini di relazioni esterne che di «grip» sulla domanda, e comunque poco sensibile alla relazione ed al networking con Target riteniamo importanti per l'Impresa.

Inoltre, la comunicazione del «tutto a tutti» non sembra una strategia utilmente perseguibile: specifici contenuti vengono modulati su specifici target.

Comunicare la Sostenibilità - *Obiettivo goodwill*

La comunicazione della Sostenibilità si pone soprattutto obiettivi reputazionali e di notorietà, piuttosto che di stimolo alla domanda degli end-user. Le grandi Imprese sono più delle altre attente a questi aspetti di percezione.

In questo contesto:

→ per incrementare la reputazione di Impresa si giocano più i temi della Governance, della CSR, dell'Agenda ONU e del Lavoro

→ per incrementarne la notorietà si punta su Marketing/Vendite e Territorio/Comunità

→ per divulgare una buona immagine della propria offerta, ci si focalizza sulla CSR.

Comunicare la Sostenibilità - *Obiettivo goodwill*

Quando invece si punta a rafforzare la domanda, si predilige comunicare sulle pratiche di Marketing e di Produzione sostenibile

→ Il rafforzamento delle relazioni appare meno focalizzato rispetto agli obiettivi precedenti. Questo riguarda sia la progettualità con i diversi Stakeholder (tema focus in questo caso: il Territorio), sia la fluidificazione del rapporto con la Distribuzione (temi focus: Marketing e Produzione)

→ Per non parlare dell'Accesso ai Finanziamenti, che compare come ultimo obiettivo nella comunicazione della Sostenibilità.

Comunicare la Sostenibilità - Risultati non entusiasmanti

Punto chiave **6**

La comunicazione raggiunge debolmente i suoi obiettivi, e li raggiunge in modo poco coerente

Obiettivi molto diffusi vengono raggiunti da poche imprese, mentre, al contrario, obiettivi meno rilevanti vengono raggiunti più facilmente.

Meraviglia non poco marginalità assunta dalla comunicazione finanziaria, uno dei settori di fatto più attenti alla Sostenibilità

Comunicare la Sostenibilità - Risultati non entusiasmanti

Le imprese che si dichiarano molto soddisfatte della capacità della comunicazione nel raggiungere i propri obiettivi sono meno di 1/3.

I risultati raccontano interessanti paradossi:

→ la qualificazione dell'offerta (il terzo obiettivo della comunicazione di Sostenibilità) sembra l'obiettivo meglio raggiunto, mentre la comunicazione della USP (obiettivo tra i meno focalizzati) si pone al secondo posto nella gerarchia del successo

→ al contrario, lo stimolo all'acquisto, posto al quarto posto come obiettivo, è il penultimo ad essere raggiunto.

E altrettanto: le Imprese più soddisfatte dei risultati sono le piccole e medie che più delle altre si sono poste come obiettivo lo stimolo alla domanda.

→ Unica coerenza: l'obiettivo «accesso ai finanziamenti», posto come ultimo e ultimo ad essere raggiunto.

Punto chiave **7**

I canali di comunicazione sono fortemente auto-riferiti.

Questa scelta può essere considerata uno dei fattori di insuccesso dichiarato della comunicazione sulla Sostenibilità.

Inoltre manca una comunicazione poco allargata, e quindi accessibile, per l'assenza, sui mezzi di massa, di informazioni sulla Sostenibilità come scelta intrinseca al posizionamento strategico dell'Impresa – di là dalle singole pratiche.

Comunicare la Sostenibilità - *Canali auto-riferiti*

L'informazione sulla Sostenibilità d'Impresa viene **veicolata soprattutto attraverso canali proprietari**, in particolare il Sito, i social aziendali, la comunicazione interna.

→ Sul Sito si parla soprattutto di CSR e di Agenda ONU e di Ambiente, in secondo luogo di Territorio e di Governance, un po' meno dei diversi aspetti del processo produttivo.

Le relazioni con i **Media**, generalisti, specializzati di settore o altri, costituiscono il **secondo gruppo di canali** utilizzati. Considerandoli nel loro insieme, ai **media** viene affidata maggiormente l'informazione sulla **CSR**, il **Territorio-Comunità**, **l'Ambiente**.

Anche nel corso degli **Eventi**, attivati in ordine di importanza dopo i Media, le imprese si focalizzano soprattutto su **CSR** e **Territorio/Comunità**.

Comunicare la Sostenibilità – *Canali auto-riferiti*

→ Nella comunicazione sulla Sostenibilità arrivano **per ultime l'etichetta sui prodotti** (o i documenti di accompagnamento dei servizi), che peraltro, secondo altri nostri dati, costituiscono il **canale informativo prediletto dai consumatori**, e le campagne di Advertising, non accessibili a tutte le Imprese e di non facile gestione su questi temi.

Comunicare la Sostenibilità - *Canali auto-riferiti*

Qualche differenza:

→ le **piccole imprese prediligono più delle altre i canali proprietari**, Sito e social, probabilmente anche per questioni di budget, le micro le informazioni sulla etichetta del prodotto o allegate ai documenti, nel caso dei servizi, mentre le grandi più delle altre accedono alla comunicazione commerciale (advertising) di prodotto, e ai media

→ nel caso della comunicazione sulle **rendicontazioni extra-civilistiche** finanziaria (attivata dalla metà delle Imprese), i **canali auto-riferiti** (Sito e Social aziendali) sono **ancora più utilizzati**, e comunque gli invii (soprattutto per posta elettronica, ma anche cartacea) occupano il secondo posto. Neanche la metà organizzano eventi.

Punto chiave **8**

I fattori economici, normalmente chiamati in gioco per giustificare l'impossibilità di comunicare adeguatamente, in questo caso appaiono nettamente sotto-determinati rispetto a fattori «sistemici».

Questi ultimi sembrano sensibilmente fondati sulla incapacità di integrare tra di loro temi apparentemente diversi, che invece dovrebbero essere, interdipendenti nelle prassi e quindi bene integrabili nella comunicazione di un'Impresa orientata uno sviluppo strategico sostenibile.

Comunicare la Sostenibilità – *Le difficoltà nell'informare*

Molte imprese incontrano **parecchie difficoltà nel comunicare** le proprie pratiche di Sostenibilità.

In primo luogo, ciò riguarda **le Imprese che non comunicano** – nel quale caso, le difficoltà tecniche nel comunicare costituiscono uno dei principali motivi della loro afasia.

Tuttavia, anche **quasi la metà delle Imprese pure impegnate** nella comunicazione, incontrano freni e bias.

Le difficoltà più riscontrate sono comuni ad entrambi i sotto-target cioè le Imprese che non comunicano affatto, e quelle che lo fanno.

Comunicare la Sostenibilità - *Le difficoltà dell'informare*

- Si tratta, in primo luogo, di **difficoltà sintattiche** connesse al trasferire questi temi in modo **comprensibile e immediato**, così come all' **integrazione tra comunicazione di prodotto/servizio e sulla Sostenibilità**
- Il secondo fattore, di carattere più pragmatico, riguarda la **manca di argomentazioni** dovuta allo stato ancora embrionale dei progetti sulla Sostenibilità
- I problemi di budget, paradossalmente, per entrambi i target sono rubricati agli ultimi posti, così come l'inadeguatezza delle risorse interne o delle competenze esterne.

Comunicare la Sostenibilità - *Le difficoltà dell'informare*

Da sottolineare una differenza importante tra i due sub-target:

→ le Imprese comunque **impegnate** nella comunicazione lamentano (in quanto effettivamente sul campo), **più di quelle non impegnate**, lo **scarso interesse dimostrato** sui temi della Sostenibilità **dai loro stakeholder**.

Punto chiave 9

Si manifesta una mobilitazione molto concreta, da aperte delle Imprese, a devolvere risorse alle condizioni di difficoltà dovute al COVID 19.

Invece, appaiono poco inclini ai messaggi «via» advertising attivati da alcune imprese con l'intenzione di inviare messaggi di solidarietà e ottimismo attraverso la loro comunicazione commerciale o corporate che fosse

Comunicare la Sostenibilità – *Il supporto nell'emergenza sanitaria*

Circa l'84% delle Imprese intervistate ha contribuito, e contribuisce, al supporto delle condizioni di debolezza e di fragilità generate dalla emergenza sanitaria.

Il maggiore impegno delle Imprese si orienta ai dipendenti, e in secondo luogo alla devoluzione diretta di risorse economiche o tecniche ad Enti o Organizzazioni impegnate sul campo.

Assenti o quasi i messaggi di «bonding» con i consumatori per comunicare solidarietà e/o ottimismo sul futuro.

Punto chiave **10**

La comunicazione viene considerata un asset nelle strategie di sostenibilità.

Tuttavia, esige probabilmente strumenti più affilati per fornire alla Sostenibilità di Impresa un ruolo effettivamente decisivo nella creazione di valore competitivo e duraturo.

Comunicare la Sostenibilità – Buone prospettive per il futuro

Il dibattito nel corso della Fase 1 del Covid, ed anche in quella attuale sugli orientamenti delle Imprese riguardo la Sostenibilità, era ed è tuttora dicotomizzato tra due opinioni:

→ i **pareri ottimisti** (minoritari) che percepiscono questa vicenda come un driver all'incremento delle pratiche di Sostenibilità (soprattutto fronte la consapevolezza della profonda interconnessione tra sistemi – economico, sociale, sanitario)

→ i **pareri più scettici**, che associano lo stato di crisi di molte Imprese, la diminuzione della liquidità e l'incertezza sulle stesse prospettive di sopravvivenza, un allontanamento da un paradigma aziendale sostenibile.

Comunicare la Sostenibilità - Buone prospettive per il futuro

Questa ricerca, che, ricordiamo, ha coinvolto Imprese grandi, medie e piccole, ha evidenziato un terzo di **risposte incoraggianti**, con una netta intenzione di **orientare il proprio modello di business su obiettivi di Sviluppo Sostenibile**, e circa una metà di risposte più che possibiliste.

Queste affermazioni **non sembrano espressioni di una generica *auto-moral suasion***, perchè si associano alla consapevolezza che tali trasformazioni debbano essere accompagnate da una **seria riflessione riguardo le modalità della comunicazione**, in un'ottica non solo di incremento, ma anche di cambiamento delle modalità attuali.

I cambiamenti più necessari riguardano i **contenuti ed i canali**, affermandosi così, implicitamente, la consapevolezza delle carenze strategiche che abbiamo dedotte dalle varie risposte.

Comunicare la Sostenibilità - *Buone prospettive per il futuro*

Obiettivi e budget appaiono gli elementi meno focalizzati, ed ancor meno i tempi ed i target, **tranne che nel caso delle Grandi Imprese**, da una parte più orientate naturalmente a riflettere su questi elementi delle strategie di comunicazione, e dall'altra, probabilmente inserite in network di stakeholder più articolati.

Conclusioni

Costruire nuovi format

Così come la Sostenibilità in una logica di Impresa implica un cambio di paradigma nella gestione aziendale complessiva, anche raccontarla esce dai format consueti della comunicazione sia corporate sia commerciale.

Non casualmente, nell'ambito delle difficoltà incontrate nel comunicare, fra le prime si pone la complicata integrazione della comunicazione della Sostenibilità con quella di prodotto, così come anche l'assenza di schemi narrativi e linguistici che la rendano immediatamente comprensibile.

Attivare un impegno più focalizzato

Anche il racconto della Sostenibilità, quindi, implica predisporre a un cambio di paradigma, tanto più necessario in quanto si tratta di uno shift culturale e quindi sistemico che da un lato richiede necessariamente maggiori sforzi di riadattamento, e che dall'altro incontra maggiori resistenze.

Infatti, fra le ragioni di scarsa efficacia della comunicazione, al terzo posto, c'è anche il non universale interesse degli stakeholder.

Raccontare il valore aggiunto

Probabilmente anche per queste difficoltà prevale una comunicazione frastagliata per target/pratiche, più direttamente pertinente e gestibile sotto il profilo informativo.

Tuttavia, sembra faticare a raccontare come si generi valore aggiunto in modo sinergico e coerente lungo tutta la catena di valore e come questo si scarichi alla fine sul mercato - si consideri in proposito che l'obiettivo "Stimolare i consumatori ad acquistare i nostri prodotti/servizi" è penultimo e sotto la media, nonostante sia posto fra quelli perseguiti.

Comunicare la Sostenibilità quale asset strategico: un must

In una comunicazione molto targettizzata, il valore aggiunto generato attraverso l'assunzione di processi sostenibili viene di fatto equiparato a vantaggi auto-riferiti per ciascuna categoria di stakeholder.

Si osserva quindi la focalizzazione su obiettivi che puntano meno a implementare la sostenibilità quale valore strategico per l'impresa – consideriamo il ruolo minoritario che assume l'obiettivo identitario «veicolare il nostro posizionamento/USP» e, quindi portare valore attraverso la sostenibilità, ed invece puntano di più a sostenere la propria *reputation*, quasi che la Sostenibilità fosse ad essa strumentale e non una condizione «a monte».

Comunicare la Sostenibilità quale asset strategico: come

Considerando i risultati di questa ricerca, ma anche i nostri studi sulla effettiva comunicazione delle Imprese, anche su questo piano emerge la necessità di una trasformazione dei linguaggi utilizzati, ad oggi poco chiari e non sempre capaci di suscitare interesse, che riguardi sia i codici espressivi, sia l'organizzazione dei contenuti, sia i canali.

1. I codici espressivi, al momento sovente molto tecnici e tali da generare una comunicazione targettizzata su *audience* specifiche, dovrebbero essere tradotti, allo scopo di rendere le informazioni essenziali accessibili a un pubblico più ampio.

2. Le diverse prassi, che rischiano di apparire un patchwork di tematiche non raccordate, dovrebbero essere inserite entro uno

Comunicare la Sostenibilità quale asset strategico: come

storytelling di sfondo capace di esplicitarne il senso complessivo e di condurre, come esito finale, ad associare sostenibilità alla qualità di prodotto.

La comunicazione mirata su ciascun stakeholder deve essere comunicata come un segmento, pertinente per quel target, di un disegno più ampio condiviso.

3. I canali, ad oggi chiusi su un microcosmo troppo limitato se non autoreferenziale, dovrebbero potenziare la dimensione interattiva e la vocazione all'apertura, facendo leva anche sulla capacità di penetrazione dell'advertising.



A S T Ā R E A

Astarea srl
via Pietro Custodi, 8
20136 Milano
t. +39 02 89423927
f. +39 02 83390294
infoastarea@astarea.it
www.astarea.it

Contatto
Laura Cantoni
Partner
Cell: 3336227223
E-mail: l.cantoni@astarea.it