

The MAP REPORT

**Media
Literacy**

Cittadini più attivi
all'interno della società
d'informazione
contemporanea

Il futuro che scotta

Afghanistan

L'insicurezza alimentare
nel Paese tornato nelle
mani dei talebani

Stefano Boeri

Corridoi della biodiversità
per unire foreste, boschi e città

Aziende e sostenibilità

Comunicare per costruire
un vantaggio competitivo

CRISI CLIMATICA: quali scenari per l'uomo
e il pianeta? Analisi, riflessioni e
testimonianze alla vigilia della COP26



SINTESI FACTORY

Comunicare la sostenibilità: tra vantaggio competitivo e accelerazione culturale

La sostenibilità non è un'operazione di marketing, ma la sua comunicazione - che ha regole e logiche diverse da quella commerciale - rappresenta un boost fondamentale per la reputazione, il posizionamento di marca e la diffusione di nuovi modelli

di **FEDERICO ROSSI**

Head of strategy, Sintesi Factory
Business unit director,
Sintesi Sostenibile



Sempre più spesso la sostenibilità viene interpretata come, in primis, un cambio culturale. Ed effettivamente è così. Siamo di fronte a un cambio di paradigma radicale che investe le aziende e i loro modelli di business ma anche i singoli e i propri stili di vita e di consumo.

Cambiare è difficile, per questo la comunicazione può e deve giocare un ruolo fondamentale. E in questa dinamica, le imprese devono essere motore attivo. Il presupposto di partenza è che, comunque, **la sostenibilità non può e non deve essere un'operazione di marketing o di semplice make up comunicativo.**

Bisogna essere sostenibili con i fatti. La comunicazione della sostenibilità presenta, di conseguenza, delle caratteristiche sostanzialmente diverse rispetto alla comunicazione commerciale. Sono diversi gli obiettivi. Non deve più (esclusivamente) convincere il cliente e indurlo all'acquisto ma valorizzare un mix tra vantaggio competitivo e posizionamento distintivo e la diffusione di una sensibilizzazione su queste tematiche.

Cambiano anche i target. Non più solo i clienti ma tutti gli stakeholders, ovvero tutti i soggetti variamente interessati all'attività dell'azienda e soprattutto alla sua *business continuity*. Si modificano anche gli stilemi necessari per rispondere in modo efficace ed efficiente a una maggior complessità nell'elaborazione di una strategia comunicativa che dovrà saper fondere pragmatismo e tecnicismo con creatività e accessibilità.

Razionalità ed emozione: un binomio necessario per rendere comprensibili a pubblici disomogenei e diversi per livello di comprensione e interesse delle tematiche che, soprattutto sul fronte ambientale, affondano le loro radici nella revisione dei processi e dei prodotti, nella tecnologia e nell'innovazione.

COMUNICARE IL VANTAGGIO COMPETITIVO E IL POSIZIONAMENTO DISTINTIVO

La sostenibilità, quella vera, rappresenta oggi un elemento fondamentale sul quale costruire un vantaggio competitivo rilevante. Sempre di più i mercati – siano essi mercati finali B2C o mercati intermedi B2B – stanno chiedendo sostenibilità.

Numerosi sono gli studi che evidenziano come gli stessi consumatori siano sempre più attenti a questi aspetti e come la sostenibilità non solo sia un driver di scelta ma diventi un vero elemento da *premium price*.

A questo si somma poi l'evoluzione dei quadri normativi che in modo sempre più stringente stanno definendo dei perimetri di sostenibilità non più meramente qualitativi ma puntuali e oggettivamente determinati.

Un esempio sono i CAM – Criteri Ambientali Minimi –

che definiscono i requisiti ambientali volti a individuare, nei processi di acquisto della Pubblica Amministrazione la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita. I CAM sono adottati con Decreto del Ministro dell'Ambiente e la loro efficacia è determinata dall'art. 18 della L. 221/2015 e, successivamente, dall'art. 34 recante "Criteri di sostenibilità energetica e ambientale" del D. Lgs 50/2016 "Codice degli appalti" (modificato dal D. Lgs 56/2017), che ne hanno reso obbligatoria l'applicazione da parte di tutte le stazioni appaltanti.

La portata dei CAM è rivoluzionaria perché sostituisce un approccio generale e quasi di semplice dichiarazione di intenti, con un'individuazione puntuale di cosa voglia dire sostenibilità stabilendo, ad esempio, la percentuale di riciclato che deve essere contenuta nei pannelli isolanti utilizzati per quel cappotto termico degli edifici che rappresenta uno degli elementi trainanti del superbonus 110%.

I CAM diventano così *conditio sine qua non* per accedere all'incentivo e più in generale per partecipare a una gara di appalto. Il risultato è che la loro applicazione sistematica consentirà non solo la diffusione di tecnologie ambientali e di prodotti ambientalmente preferibili ma produrrà un effetto leva sul mercato, inducendo gli operatori economici meno virtuosi ad adeguarsi alle nuove richieste della pubblica amministrazione.

Per rispondere alle richieste degli attori *downstream* della catena del valore, la comunicazione della sostenibilità (e in particolare della sostenibilità ambientale) è quindi un'attività terminale, nel senso che "viene dopo" l'avvio di una reale transizione da parte dell'azienda. Questo non vuol dire che l'azienda debba necessariamente aver concluso il percorso (posto che essendo legato al concetto di efficientamento e di innovazione tecnologica la sostenibilità ambientale di fatto si configura più come un percorso continuo che come un'attività con un inizio e una fine) ma quanto meno dovrà aver messo in campo delle attività in grado di portare benefici misurabili.

La sostenibilità diviene così argomento di vendita basata su fattore competitivo distintivo che permette di ampliare la proposta di valore abbracciando nuove performance di prodotto/servizio e caratterizzando ulteriormente l'approccio (sul fronte ambientale e sociale) di un'azienda che così rafforza il suo brand.

Un rafforzamento che diventa anche reputazione o meglio capitale reputazionale. Una precisazione, questa, non solo di natura lessicale ma che porta con sé un approccio strategico e strutturato a quello che di fatto rap-

presenta un asset fondamentale dell'impresa, appunto la sua reputazione. Elevarlo al ruolo di capitale – al pari del capitale finanziario o del capitale infrastrutturale – deve condurre gli imprenditori e i manager ad **approcciare il tema della comunicazione non più come residuale ma come centrale di un percorso di sviluppo e crescita**. Il vecchio adagio “bene o male l'importante è che se ne parli” non funziona più. Se ne deve parlare bene perché la reputazione è alla base della credibilità e la credibilità è imprescindibile per avviare quel rapporto di fiducia tra azienda (o meglio tra la marca) e cliente che fa da volano per l'acquisto, la fidelizzazione e, in ultima istanza, all'advocacy.

Per veicolare un approccio così complesso non sono sufficienti le competenze comunicative e creative. Servono competenze specifiche che permettano di comprendere l'azienda e le peculiarità tecniche dei processi e dei prodotti, servono competenze normative nonché la capacità di raccogliere e analizzare quei dati sui quali si baserà poi un processo di racconto solido e concreto dove la creatività non sarà chiamata a enfatizzare o ammalgiare (con il conseguente rischio *greenwashing*), ma a facilitare la comprensione e agevolare l'accessibilità informativa. L'attività, di fatto, sarà quasi un'attività di traduzione in modo da rendere fruibile un percorso complesso a un pubblico variegato.

La comunicazione della sostenibilità – soprattutto ambientale – ha profonde radici tecnico-scientifiche, ma non è comunicazione scientifica. Il *data storytelling* e la *data visualization* saranno quindi fondamentali.

Una cosa è dire che il risparmio energetico prodotto dall'introduzione di un sistema di recupero di cascami di calore è pari a 1 MW, un'altra è affermare che 1 MW corrisponde al fabbisogno energetico annuo di circa 300 famiglie. Una cosa è comunicare il semplice dato di CO2 risparmiata, un'altra è trasformare questo dato in ettari di foresta necessari ad assorbire questa CO2 e magari parametrare questi ettari al numero corrispondente di campi da calcio. La comprensione sarà più facile e immediata per tutti. Ancora meglio poi se queste informazioni verranno fornite in modalità di infografica e/o supportate da una creatività – visuale e testuale – che ne semplifichi ulteriormente la comprensione. Il tutto supportato dai fondamentali di chiarezza, veridicità, correttezza, attendibilità, accuratezza e – nei limiti del possibile – di confrontabilità. Insomma, **limitarsi a dire negli ultimi due secondi di uno spot pubblicitario “è sostenibile” non è più sufficiente**, anzi è controproducente.

LA COMUNICAZIONE COME ACCELERATORE CULTURALE

Come già evidenziato, la sostenibilità rappresenterà a tendere l'unico modo di fare impresa: un elemento discriminante per entrare o meno nel mercato. La situazione attuale ci racconta, però, una situazione diversa caratterizzata anche da evidenti discrepanze tra i vari settori merceologici e all'interno delle stesse industries. Ecco che un'attività di sensibilizzazione diventa necessaria per velocizzare il consolidamento di questi modelli (produttivi ma anche di consumo) e garantire un futuro al nostro pianeta. Non si può, però, demandare al solo soggetto pubblico questa azione. Sia perché la comunicazione pubblica segue in alcuni casi delle dinamiche e dei timing non coerenti con un'attività come questa (che deve essere necessariamente orientata al



medio-lungo periodo e quindi, inutile negarlo, non funzionale agli obiettivi elettorali) sia perché le stesse aziende devono essere chiamate a essere protagoniste di questo cambiamento. E questo non solo per un mero spirito etico, ma perché “conviene” a quelle stesse imprese che si sono già attivate in questa direzione far sì che i loro mercati siano sempre più attenti a questi aspetti, premiando di fatto quei brand che hanno fatto della sostenibilità un elemento fondante il proprio modello di business. Comunicare la necessità di essere sostenibili è quindi compito anche delle aziende e degli operatori economici in quanto, se veramente sostenibili, potranno rafforzare – come visto nel paragrafo precedente - un proprio posizionamento reputazionale e competitivo altresì contribuendo fattivamente al cambiamento.



Per accelerare la transizione, quindi, non servono solo quadri regolatori sempre più stringenti che agiscano in modo cogente su aziende e consumatori. **Si deve generare una spirale positiva basata su 5 “C”: cultura, consapevolezza, comportamenti, condivisione e, ovviamente, comunicazione.**

Alla base di tutto deve esserci un salto culturale ovvero la condivisione della visione che la sostenibilità sia qui e ora e riguardi tutti. Questo approccio diffuso dovrà alimentare sempre più la consapevolezza che tutti siano coinvolti e che tutti possano portare un contributo concreto. Un contributo che passa necessariamente dai comportamenti: dalle buone pratiche quotidiane (raccolta differenziata, risparmio energetico, riduzione degli sprechi, ecc.) e dalle scelte di acquisto e di consumo (ovvero premiare le aziende realmente sostenibili) per i consumatori, dalla modifica dei modelli di business – sempre più orientati non solo alla CSR (Corporate Social Responsibility), ma al CSV, ovvero al Creating Shared Value – per le aziende. Tutto questo potrà e dovrà essere accelerato dalla condivisione e dalla comunicazione. La socializzazione dei comportamenti e delle esperienze, agevolata oggi dalle nuove tecnologie digitali, porta a una diffusione dei comportamenti virtuosi alimentando non solo un effetto emulazione ma permettendo a tutti di comprendere a fondo la conseguenza delle nostre azioni.

Un esempio di come questo modello delle 5C sia in grado di generare vantaggi diffusi si può evincere dal settore degli oli alimentari. Secondo i dati di Legambiente, ogni anno in Italia si stima un residuo non utilizzato di olio vegetale per uso alimentare pari a più di 280.000 tonnellate determinate in gran parte dal residuo di frittura. Il rifiuto olio e grasso commestibile, codice CER 200125, non è considerato nocivo per la salute, ma è potenzialmente dannoso per l'ambiente se non smaltito in maniera corretta. I produttori industriali di olio vegetale esausto devono attenersi all'obbligo di raccolta, recupero e riciclaggio degli oli e grassi vegetali e animali usati (D.lgs. 3 aprile 2006, n. 152), però solo una piccola parte di tale olio viene effettivamente raccolta e smaltita in maniera adeguata. Questo comportamento è il frutto, soprattutto, di una scarsa conoscenza da parte dei cittadini che faticano a percepirlo non solo come un rifiuto ma come un rifiuto dannoso. Il non corretto smaltimento dell'olio genera danni evidenti (agli impianti di depurazione, al suolo, alle falde, ai mari) e, inoltre, fa perdere anche un'occasione di recupero in ottica di economia circolare perché sempre più spesso questo “scarto” viene utilizzato nell'ambito della bioraffinazione per produrre biodiesel destinato all'autotrazione in particolare



dei mezzi del trasporto pubblico locale. Qui deve, quindi, intervenire la comunicazione. **Una comunicazione congiunta da parte di tutti gli attori della filiera: le aziende produttrici, le aziende di igiene ambientale, le pubbliche amministrazioni.** Le aziende dovranno indicare correttamente sui packaging (e perché no anche nelle loro campagne pubblicitarie) le corrette modalità di smaltimento dell'olio esausto. Le aziende di igiene ambientale e le pubbliche amministrazioni dovranno alimentare questa sensibilità ma parallelamente dovranno agevolare il conferimento potenziando le infrastrutture di raccolta e aumentandone la capillarità territoriale. Questo approccio porterà a una sinergia reale tra tutte le parti che, come risultato finale, genererà vantaggi collettivi: per le aziende che potranno consolidare un posizionamento e una reputazione aiutando, inoltre, il cliente a tenere un comportamento ambientale corretto e in linea con i suoi fondamentali valoriali, per le imprese del ciclo dei rifiuti che potranno gestire correttamente questi materiali, per le aziende che utilizzano sottoprodotti e materie prime seconde nei loro processi e ovviamente per il pianeta che alla fine ringrazia. Una perfetta ottica *win-win* che deve caratterizzare la sostenibilità, quella vera. **IV**

