

Valore e Sostenibilità: spunti per ripensare il proprio modello aziendale

di [Giulia Rancan](#)

Publicato il 19 Dicembre 2024

Il documento “*Valore e sostenibilità*” del Gruppo Bilanci e Sostenibilità (GBS) esplora il legame tra valore economico, etica e sostenibilità, proponendo strumenti operativi per integrare questi concetti nelle strategie aziendali. La sostenibilità è uno degli argomenti più caldi del momento. Vediamo quali sono i possibili spunti per mettere in pratica azioni sul modello aziendale che coniughino la sostenibilità, quale asset strategico, col valore per gli azionisti. Con un focus su coerenza, etica e impatto sociale, il documento offre alle imprese un’opportunità per innovare e creare valore.

Il documento di ricerca “*Valore e sostenibilità: spunti per una discussione nelle imprese*” pubblicato il 18 ottobre 2024 dal Gruppo Bilanci e Sostenibilità (GBS) offre un’analisi approfondita del rapporto tra valore e sostenibilità nelle imprese moderne, tracciando un percorso che collega concetti economici, etici e pratici. È un contributo multidisciplinare rivolto alle imprese, ai professionisti e alle istituzioni che ha l’obiettivo di fornire indicazioni operative per integrare la sostenibilità nel modello di creazione di valore aziendale.

L’evoluzione dei significati di *valore e sostenibilità*

Il documento esplora il rapporto fra due concetti che nella vita delle imprese sono necessariamente intrecciati fra loro, ovvero la sostenibilità e la creazione di valore. “*Valore*” e “*sostenibilità*” sono termini spesso usati in modo intercambiabile, ma il contributo del GBS cerca di evidenziare la complessità del loro rapporto. La parola “*valore*” può avere molteplici significati, ma nel linguaggio comune siamo ancora abituati ad associare tale termine ad aspetti economici connessi al patrimonio, reddito e denaro. È curioso sottolineare che tale significato, però, è abbastanza recente, infatti, fino all’inizio del Capitalismo l’idea di “*valore*” si



collegava a concetti di identità individuale piuttosto che economici. Negli ultimi decenni, mentre globalizzazione e finanziarizzazione raggiungevano l'apice, il concetto di valore ha iniziato a ri-evolversi nuovamente. Sebbene il significato dominante resti quello economico legato a beni, prezzi e patrimoni, stanno riaffiorando interpretazioni più antiche e ampie, come quelle etiche e morali. I “valori” non si limitano più al mercato, ma abbracciano ciò che è giusto o sbagliato, i comportamenti desiderabili e il discernimento tra bene e male. Questo cambio di prospettiva nasce dalla consapevolezza dei rischi insiti nel considerare il valore esclusivamente in termini economici. Questa trasformazione ha trovato espressione in concetti come “responsabilità sociale”, “etica d'impresa” e, più recentemente, “sostenibilità”. Quest'ultima rappresenta un cambiamento culturale che richiede nuove modalità di produzione, scambio e visione del mondo, integrando valori come solidarietà, trasparenza, equità e giustizia. In questo contesto, la “sostenibilità” estende e completa il concetto di “valore”, spingendo le imprese a confrontarsi con la necessità di un mutamento radicale di paradigma. Il concetto di “sostenibilità” nel documento di ricerca viene presentato come un “valore focale”, ovvero come uno strumento per raggiungere obiettivi etici e sociali più ampi, che vengono definiti “valori intrinseci”. In questa accezione la “sostenibilità” non è più vista come un fine a sé stessa, ma come un mezzo formidabile per realizzare concretamente lo sviluppo sostenibile. Il documento evidenzia come i valori intrinseci, come l'uguaglianza, la giustizia sociale e il rispetto per la natura, siano i veri motori della “sostenibilità”. Essa acquisisce valore e significato solo in relazione a questi valori di fondo, fungendo da ponte per la loro realizzazione. È fondamentale, quindi, “andare oltre la sostenibilità”, identificando i valori intrinseci che la ispirano e le conferiscono concretezza, infatti, senza questa connessione, essa rischia di diventare un semplice “totem”, ovvero un insieme di regole da seguire passivamente, solo perché obbligati da normative o da altri soggetti (banche, fornitori, clienti, investitori, etc.) senza comprenderne appieno il significato etico o la sua concreta utilità. Per evitare questo rischio, le imprese sono incoraggiate a definire il proprio sistema valoriale, esplicitando i valori intrinseci che guidano le loro azioni e a cui la sostenibilità deve essere funzionale.

L'etica degli affari: un'analisi del rapporto tra *fare il bene* e produzione di valore

Il documento di ricerca “Valore e Sostenibilità” del GBS affronta la **questione dell'“etica degli affari” in relazione alla produzione di valore economico**. Nello specifico, si analizza la possibile frizione o contrasto che può esistere tra “fare il bene” e la generazione di profitto. Questa tensione si manifesta quando l'attività di un'impresa genera degli oneri sociali più elevati dei ricavi che produce, generando un'appropriazione o distruzione di valore che appartiene alla collettività. Il documento non si limita a evidenziare i potenziali conflitti, ma esplora anche le **situazioni in cui produzione di valore economico e “fare il bene” possono coesistere o addirittura rafforzarsi a vicenda**. Questo accade quando l'attività dell'impresa contribuisce al benessere sociale e generano un impatto positivo che va

oltre la mera dimensione economica. È importante sottolineare che il concetto di “fare il bene” non è univoco e può essere interpretato in modi diversi a seconda dei valori e delle priorità di ciascun individuo o organizzazione. Il documento invita quindi a una riflessione sui valori che guidano le azioni delle imprese e incoraggia la definizione chiara e condivisa di ciò che si intende per “fare il bene”. Solo attraverso un processo di “esame di coscienza” e di condivisione dei propri valori le imprese possono costruire un’*etica degli affari* solida e autentica, che contribuisca alla creazione di valore economico e sociale in modo sostenibile.

La coerenza come misura del comportamento sostenibile

Il documento del GBS introduce il concetto di coerenza come parametro per valutare il comportamento sostenibile delle imprese. La **coerenza** si manifesta **in diversi livelli**:

- **Coerenza rispetto agli stimoli esterni**, ovvero, le azioni dell’impresa devono essere allineate con gli Standard e gli obiettivi di sostenibilità a cui aderisce. Ad esempio, un’impresa che aderisce all’Agenda ONU 2030 dovrebbe dimostrare come le sue attività contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).
- **Coerenza interna**, che si esplicita nelle modalità in cui i valori dichiarati dall’impresa devono essere riflessi nella sua strategia, governance e attività operative. Ad esempio, se un’impresa dichiara di valorizzare la diversità e l’inclusione, dovrebbe adottare politiche di assunzione e promozione che riflettano questo impegno.
- **Coerenza tra intenzioni e risultati**, ovvero, l’impresa deve dimostrare che i suoi sforzi in materia di sostenibilità si traducono in risultati concreti e misurabili. Ad esempio, un’impresa che si impegna a ridurre le proprie emissioni di CO₂ dovrebbe monitorare e rendicontare i progressi compiuti.

Il contributo propone uno **strumento di autovalutazione per supportare le imprese nella misurazione della propria coerenza nel loro comportamento sostenibile**. Questo strumento invita le imprese a riflettere su diverse **domande chiave**, tra cui:

- Qual è il nostro purpose e il nostro sistema valoriale?
- La sostenibilità è un valore veramente focale per la nostra impresa? Se sì, a quale valore intrinseco si riferisce?
- Conosciamo e rispettiamo le norme e gli standard di sostenibilità?
- Come stiamo comunicando il nostro impegno per la sostenibilità?
- Quali sono i nostri obiettivi di sostenibilità e come intendiamo raggiungerli?
- Che tipo di impresa siamo oggi e che tipo di impresa vogliamo essere domani?
- Stiamo capitalizzando il nostro processo di sostenibilità? Lo consideriamo un asset per il nostro sviluppo?

Lo strumento di autovalutazione si basa sull'idea che il valore della sostenibilità per l'impresa dipenda dalla coerenza tra le intenzioni, le pratiche, gli strumenti impiegati, le azioni realizzate e gli esiti conseguiti.

Conclusioni: valorizzare la sostenibilità come asset strategico

Il documento analizzato mette in luce come **il concetto di “sostenibilità” sta ridefinendo il modo in cui le imprese concepiscono il “valore”**. Non si tratta più solo di massimizzare il profitto, ma di integrare considerazioni etiche, sociali e ambientali nella strategia aziendale. La sostenibilità, lungi dall'essere un semplice elenco di regole da seguire, si presenta come un'opportunità per innovare, creare valore e rafforzare la propria reputazione. Le imprese che scelgono di abbracciare la sostenibilità come “*valore focale*” si impegnano in un processo di trasformazione che coinvolge tutti i livelli dell'organizzazione, dalla *governance* alla strategia, dalle *operations* alla comunicazione. In conclusione, la sostenibilità rappresenta un'opportunità per le imprese per ridefinire il concetto di valore, integrandolo di considerazioni etiche ed economiche. Adottando un approccio critico, definendo il proprio sistema valoriale, misurando la coerenza e comunicando in modo trasparente, le imprese possono valorizzare la sostenibilità e trasformarla in un vero e proprio asset strategico per il loro successo a lungo termine. In conclusione, analizzando il documento di ricerca pubblicato dal GBS emergono le seguenti considerazioni:

- la sostenibilità non è un costo, ma un investimento. Le imprese che integrano la sostenibilità nella loro strategia sono in grado di ridurre i rischi, attrarre nuovi clienti e talenti, accedere a nuove opportunità di finanziamento e, in definitiva, creare valore a lungo termine.
- la sostenibilità richiede un cambiamento culturale profondo. Non basta adottare nuove pratiche, ma è necessario rivedere i propri valori e il proprio modo di fare impresa.
- la sostenibilità è un viaggio, non una destinazione. Non esiste un modello unico di sostenibilità. Ogni impresa deve trovare il proprio percorso, tenendo conto delle proprie specificità e del contesto in cui opera.

NdR: potrebbero interessarti anche... [Verso un governo responsabile: il Modello 231 come strumento di sostenibilità](#) [La Direttiva CSRD e il Bilancio di Sostenibilità: Impatti e Opportunità per le PMI](#)

Giulia Rancan Giovedì 19 dicembre 2024