

Maestri e apprendisti della sostenibilità: l'arte del confronto ESG intelligente

di [Giulia Rancan](#)

Publicato il 1 Febbraio 2025

Il confronto delle performance ESG sta evolvendo da un esercizio meccanico di benchmarking a un'opportunità di ripensare il proprio ruolo nel mercato e nella società. Le aziende che sapranno interpretare questa sfida non come una gara di numeri ma come un percorso di trasformazione saranno quelle che emergeranno come leader di domani.

ESG e il futuro del business: dalla competizione alla trasformazione sostenibile

Oggi comprendere come i propri competitors sono allineati e comunicano le loro scelte sostenibili rappresenta uno strumento strategico per tutte le imprese.

Immaginate di essere in una competizione agonistica dove il traguardo non è solo il profitto, ma l'impatto positivo sul Pianeta e sulla società.

Il modello tradizionale di Capitalismo per cui le imprese devono assolutamente ottenere dei profitti per gli azionisti è stato ad oggi completamente superato da

concezioni più ampie in cui l'obiettivo ultimo delle imprese è quello di creare valore sotto una triplice dimensione nel lungo termine per tutti i propri portatori d'interesse.

Citando i modelli di governo si potrebbe dire che si passa da un'"oligarchia del profitto ad una repubblica del profitto". Più precisamente si passa da un sistema economico tradizionale incentrato sulla massimizzazione del profitto per pochi, ovvero gli azionisti, ad un modello più inclusivo, in cui il profitto viene distribuito e generato a beneficio di una platea più ampia di stakeholders. In questa visione le imprese non sono meri strumenti di arricchimento personale, ma attori fondamentali nella costruzione di società più eque e sostenibili. In questo nuovo paradigma la competizione può diventare secondaria e



alcune imprese cercano di cooperare, condividendo le proprie pratiche virtuose, per raggiungere insieme gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Oltre i numeri: un nuovo paradigma di confronto

Dimentichiamo per un momento i classici spreadsheet pieni di numeri. Come una bussola che indica il Nord, **l'analisi ESG richiede tre direzioni di osservazione simultanee per orientarsi correttamente nel mercato**. La dimensione ambientale rappresenta la rotta verso la salvaguardia del Pianeta, tracciando il percorso attraverso le emissioni, l'uso delle risorse e l'impatto ecologico. La dimensione sociale indica la direzione verso il benessere delle persone, mappando le relazioni con dipendenti, comunità e stakeholder. La governance, infine, determina l'altitudine del viaggio, misurando l'elevazione delle pratiche aziendali verso standard sempre più alti di trasparenza e responsabilità. **Ogni competitor**, perciò, **diventa un caso studio da cui apprendere, non un semplice benchmark numerico**.

ESG: l'arte del confronto intelligente

Invece di inseguire ossessivamente ogni metrica dei competitor, **concentriamoci su ciò che definiamo il "DNA sostenibile" del settore**. Questo **significa identificare quei 3-4 indicatori che veramente definiscono la leadership ESG nel vostro mercato**. Se operate nel settore moda, ad esempio, la tracciabilità della filiera e l'economia circolare potrebbero valere più delle emissioni di CO₂ degli uffici. Se, invece, operaste nell'industria metalmeccanica, elementi cruciali di analisi potrebbero essere la corretta gestione del personale con focus sulla sicurezza sul lavoro e sugli strumenti di protezione e lo smaltimento dei rifiuti. Il primo passo per effettuare un confronto con i propri stakeholders è comprendere il settore di appartenenza e le principali questioni ESG che caratterizzano l'attività svolta. Per fare questo vi sono diversi documenti e linee guida che possono aiutare l'impresa a capire le principali questioni ESG che impattano sul suo settore di appartenenza, come ad esempio:

- **i principi del GRI** mostrano delle **linee guide specifiche su alcuni settori** che possono essere consultate per comprendere le tematiche materiali per l'attività svolta;
- **il SABS sviluppa degli standard specifici settoriali che identificano le problematiche ESG più rilevanti per ogni settore** con dettaglio dei principali rischi e opportunità ESG connessi;
- **i report di settore delle organizzazioni industriali spesso mostrano anche i principali rischi e opportunità ESG** e permettono di effettuare delle analisi ad hoc sullo specifico settore;
- **il Parlamento Europeo ha, invece, posticipato al 30 giugno 2026 l'applicazione degli ESRS settoriali (ESRS SECTOR AGNOSTIC)** per permettere alle imprese di prendere prima confidenza con gli altri Standard generali.

È molto importante che l'impresa comprenda non solo il suo settore, ma anche il suo contesto, la sua dimensione e l'area geografica in cui opera. Per le PMI può essere molto utile osservare, ad esempio, i siti internet delle grandi imprese per comprendere le loro sezioni dedicate alla sostenibilità e comprendere quali azioni hanno implementato, quali obiettivi si sono prefissate e come stanno attuando la propria transizione verso la sostenibilità. Le performance ESG non esistono nel vuoto. Un'azienda che opera in Scandinavia avrà naturalmente un vantaggio nell'accesso alle energie rinnovabili rispetto a una basata in Europa meridionale. Consideriamo questi fattori contestuali quando facciamo confronti, per non cadere nella trappola dei paragoni inappropriati.

Il metodo del *reverse engineering* sostenibile

Quando un competitor eccelle in un aspetto ESG, non limitiamoci a prenderne nota. Studiamo il loro percorso: quali investimenti hanno fatto? Quali partnership hanno stretto? Quali tecnologie hanno adottato? Sono state acquisite delle certificazioni specifiche? Questo approccio permette di **costruire una roadmap realistica per il miglioramento**, non una sterile lista di KPI da rincorrere.

L'obiettivo non è emulare pedissequamente le pratiche dei competitors, ma piuttosto decodificare il loro percorso di successo per trarne insegnamenti strategici. Il vero valore aggiunto di questo approccio risiede nella capacità dell'impresa di trasformare l'osservazione dei competitors in uno strumento efficace di innovazione interna. Non si tratta di copiare stupidamente il percorso già esplorato da altri, ma di tracciare il proprio sentiero verso l'eccellenza delle pratiche ESG identificando le proprie peculiarità e i propri punti distintivi.

L'arte del confronto ESG: imparare dai giganti senza perdere la propria identità

Nel cammino verso la sostenibilità, **le PMI si trovano oggi di fronte a una straordinaria opportunità: possono osservare e apprendere dal percorso già tracciato dalle grandi imprese, evitando ostacoli e accelerando la propria evoluzione ESG.** Il benchmarking competitivo si trasforma così da semplice strumento di confronto a vera e propria bussola strategica per il futuro sostenibile dell'azienda. Le grandi imprese hanno già navigato le acque complesse della trasformazione sostenibile, lasciando dietro di sé una mappa preziosa di esperienze e apprendimenti. Per le PMI, questa mappa rappresenta non un percorso da copiare, ma una fonte di ispirazione per costruire il proprio cammino distintivo verso la sostenibilità. Il mercato offre oggi sofisticati strumenti di analisi comparativa che vanno ben oltre il semplice confronto numerico. Piattaforme come EcoVadis, Sustainalytics e CDP fungono da veri e propri osservatori strategici, offrendo una visione multidimensionale delle performance ESG. MSCI ESG Rating ed Ecomate completano il quadro fornendo prospettive complementari e analisi settoriali

approfondite. Il vero valore del benchmarking risiede nella capacità di tradurre l'osservazione in azione strategica. Non si tratta solo di misurare il divario con i leader di settore, ma di comprendere i principi fondamentali che hanno guidato il loro successo. **Come hanno integrato la sostenibilità nella loro strategia aziendale? Quali innovazioni organizzative hanno introdotto? Come hanno coinvolto i propri stakeholder?**

Dalla competizione alla collaborazione

Il nuovo paradigma ESG sta ridefinendo il concetto stesso di competizione. Sempre più aziende stanno scoprendo che **collaborare su obiettivi di sostenibilità può portare vantaggi reciproci**. Pensate alle iniziative di settore per la riduzione della plastica o per standard comuni di tracciabilità. La collaborazione non viene attuata solamente con i propri competitors, ma anche con gli altri stakeholders. In questa dimensione **diventa fondamentale instaurare un rapporto fiduciario e trasparente con i propri portatori di interesse per comprendere al meglio le loro aspettative e soddisfare le loro esigenze**. Per l'impresa l'utilizzo di questionari, recensioni, focus group e analisi delle opinioni rappresentano degli strumenti indispensabili per anticipare le esigenze del mercato e comprendere come agire al meglio per perseguire lo sviluppo sostenibile.

Innovare nel monitoraggio

Superando i tradizionali report annuali, **alcune aziende stanno sperimentando dashboard ESG in tempo reale, condivise con gli stakeholder**. Questo approccio trasparente sta diventando un nuovo standard di eccellenza in alcuni settori. Nel mondo dell'era digitale e dell'immediatezza appare sempre più importante ricevere con prontezza ogni informazione che si sta cercando ed è proprio da questo punto di vista che anche le informazioni societarie vengono completamente stravolte. **Non si aspetta più il bilancio di fine anno che essendo solitamente depositato nella prima metà dell'anno successivo mostra dati ormai vecchi, ma si ricerca sempre di più dati in tempo reale e aggiornati il più possibile**. Per questo motivo **in molte imprese vengono installati dei sistemi di monitoraggio** che permettono di raccogliere informazioni quotidiane e di rendicontarle solitamente all'interno dei siti internet aziendali.

Tradurre i dati in narrazione

I numeri da soli non raccontano la storia completa. Le aziende leader stanno imparando a comunicare le loro performance ESG attraverso narrative coinvolgenti che mostrano l'impatto reale delle loro iniziative. Un video che mostra il processo di economia circolare può valere più di cento grafici. La percezione è

che le immagini e i video quotidiani, come ad esempio l'immagine del coltivatore in abiti tradizionali che raccoglie il caffè nella piantagione, abbiano una forza maggiore rispetto alle tabelle piene di numeri, spesso incomprensibili, a cui siamo abituati. Anche questo elemento mostra un cambiamento epocale. La scelta di **privilegiare immagini di persone reali rispetto a fotografie di prodotti comunica anche un messaggio di autenticità e trasparenza. Mostra l'azienda per quello che è veramente:** una comunità di individui impegnati verso obiettivi comuni di sostenibilità, piuttosto che una semplice entità produttiva. Le neuroscienze hanno dimostrato che il cervello umano elabora le immagini 60.000 volte più velocemente del testo e che i volti, in particolare, attivano aree cerebrali legate all'empatia e alla fiducia. Mostrare i veri protagonisti della trasformazione sostenibile, dai dipendenti in prima linea ai manager che guidano le iniziative ESG, crea una connessione emotiva immediata con il lettore, rendendo il report più coinvolgente e memorabile. Un grafico sulle riduzioni di CO₂ può comunicare dati importanti, ma l'immagine di un team che implementa soluzioni innovative per l'efficienza energetica trasforma questi numeri in una storia tangibile di impegno e innovazione. Le persone ritratte nei report diventano così ambasciatori della sostenibilità aziendale, dando un volto concreto agli obiettivi ESG.

L'approccio future-proof

Il **vero vincitore nella competizione ESG** non è chi ha i numeri migliori oggi, ma **chi sta costruendo le fondamenta per eccellere domani**. Questo significa **investire in innovazione, formazione e partnership strategiche** che permetteranno di mantenere la leadership nel lungo periodo. L'obiettivo non è meramente uniformarsi agli standard e alle normative vigenti, ma è quello di creare una strategia resiliente che permetta di affrontare le sfide attuali e future. Le aziende più lungimiranti stanno già anticipando l'evoluzione normativa e questo significa **implementare dei sistemi di monitoraggio e di reporting che superino gli attuali requisiti minimi e sviluppare internamente delle competenze specialistiche in ambito ESG**. Questo non vuol dire assumere specialisti in sostenibilità, ma creare una cultura ESG diffusa a tutti i livelli aziendali che vada oltre la gestione aziendale, arrivando a plasmare anche la vita quotidiana.

Conclusioni: verso una nuova definizione di leadership

Il confronto delle performance ESG sta evolvendo da un esercizio meccanico di benchmarking a un'opportunità di ripensare il proprio ruolo nel mercato e nella società. Le aziende che sapranno interpretare questa sfida non come una gara di numeri ma come un percorso di trasformazione saranno quelle che emergeranno come leader di domani. In questo nuovo scenario, il successo non si misura solo nel superare i competitor, ma nel contribuire a elevare gli standard dell'intero settore. È un approccio che richiede visione, coraggio e la capacità di pensare oltre i confini tradizionali del business.

La vera competizione ESG non è contro gli altri, ma contro noi stessi e la nostra capacità di immaginare e realizzare un futuro più sostenibile. In questo ambito **non dobbiamo competere con gli altri, ma cercare di collaborare per condividere le strategie migliori per ottimizzare il nostro futuro in linea con il principio dello sviluppo sostenibile.**

NdR: potrebbe interessarti anche... [La rendicontazione volontaria per le PMI e le novità della nuova versione dello standard VSME](#) [Valore e Sostenibilità: spunti per ripensare il proprio modello aziendale](#) [Valore e sostenibilità: spunti per una discussione nelle imprese](#)

Giulia Rancan Sabato 1 febbraio 2025

Tool ESG: Gestione e Rendicontazione della Sostenibilità per il Bilancio d'esercizio 2024

di Alessandro Pegoraro Sistemassociati - Peta dott.ssa Monica

File excel per la gestione del processo di **raccolta dati**, funzionale alla **rendicontazione dell'informativa di sostenibilità** per soggetti sia obbligati che volontari. Il **Tool ESG** è un tool kit di supporto all'impresa e al professionista per:

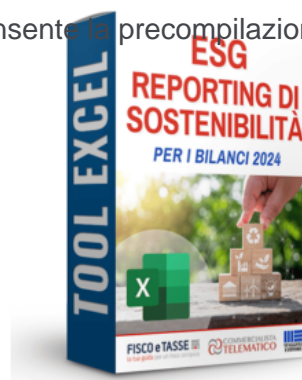
- individuare i data point per l'elaborazione delle **informazioni di sostenibilità**,
- orientare l'estensore agli **obblighi d'informativa** generali, ambientali, sociali e relativi alla condotta aziendale dell'impresa; in conformità ai principi ESRS,
- supportare gli **organi di controllo** (revisore di sostenibilità) alla verifica del processo di raccolta dati.

Il Tool rappresenta anche un utile **strumento di orientamento** per la **revisione della rendicontazione di sostenibilità obbligatoria e volontaria**. Il tool è specifico per la **rendicontazione di sostenibilità al 31.12.2024** Il file Excel consente la precompilazione delle seguenti informazioni: **EFRAG**

- Preparazione al reporting
- Governance
- Strategia SBM
- Gestione MDR
- Gestione IRO
- ESRS E – Ambientali
- ESRS S – Sociali
- ESRS G – Governance

MEF

- Informazioni generali
- Cambiamento climatico
- Ambiente
- Sicurezza e forza lavoro
- Governance e condotta aziendale



[SCOPRI DI PIU'](#)