



M3 – Modello aziendale incentrato sulla vita. Verifica della proposta di valore della sostenibilità e sviluppo della bussola della sostenibilità

Descrizione del corso:

Questo modulo esplora i modelli aziendali incentrati sulla vita e la proposta di valore sostenibile. I partecipanti saranno introdotti alle caratteristiche chiave dei modelli incentrati sulla vita, come la sostenibilità, la creazione di valore condiviso, l'orientamento a lungo termine e l'adattabilità. Esamineranno esempi reali, comprendendo i vantaggi, come la maggiore reputazione del marchio e la redditività a lungo termine, e le sfide, come la gestione delle risorse, il cambiamento culturale e la conformità alle normative.

Il corso tratta anche la Proposta di Valore Sostenibile, insegnando i metodi per testarla attraverso ricerche di mercato e approfondimenti sui clienti. Verrà introdotta la Bussola della sostenibilità, uno strumento per guidare le aziende nella direzione della sostenibilità, la cui applicazione pratica verrà dimostrata attraverso casi studio. Inoltre, i partecipanti potranno conoscere le tendenze e le sfide future dei modelli di business incentrati sulla vita e sulla sostenibilità.

Obiettivi del corso:

- I. Comprendere la definizione, le caratteristiche principali, i vantaggi e le sfide dei modelli di business incentrati sulla vita.
- II. Esplorare esempi reali di aziende che utilizzano modelli incentrati sulla vita e studiare le loro storie di successo.
- III. Apprendere le fasi di adozione di un modello aziendale incentrato sulla vita.
- IV. Comprendere il concetto e il significato di una proposta di valore sostenibile e i metodi per verificarla.
- V. Conoscere la Bussola della sostenibilità, le sue componenti e il modo in cui può guidare le aziende verso la sostenibilità.
- VI. Imparare a utilizzare la Bussola della sostenibilità come strumento per testare e perfezionare la proposta di valore.
- VII. Studiare casi di studio di applicazioni di successo della Bussola della sostenibilità e di modelli di business incentrati sulla vita.
- VIII. Comprendere le tendenze e le sfide future dei modelli di business incentrati sulla vita, della verifica della proposta di valore della sostenibilità e dello sviluppo della Bussola della sostenibilità.



Sommario

1.	3	
1.1.	3	
1.2.	5	
2.	9	
2.1.	9	
2.2.	13	
2.3.	16	
3.	188	
3.1.	188	
3.2.	20	
3.3.	211	
Allegato 1		23
Allegato 2		24
References		25



1. Introduzione ai modelli aziendali incentrati sulla vita

Nell'attuale panorama economico in rapida evoluzione, l'imperativo di integrare la sostenibilità nel cuore delle operazioni aziendali non è mai stato così critico. Questo capitolo fornisce le conoscenze fondamentali e la comprensione necessaria per navigare nel passaggio a modelli aziendali incentrati sulla vita. Approfondendo le complessità della sostenibilità e la sua innegabile importanza per il futuro del nostro pianeta, ci proponiamo di fornirvi gli strumenti e le prospettive necessarie per innovare ed essere leader in un mercato attento all'ambiente.

1.1. Introduzione alla Sostenibilità

La **sostenibilità** è un concetto fondamentale alla base delle pratiche commerciali responsabili. In sostanza, la sostenibilità consiste nel soddisfare le esigenze del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni. Comprende considerazioni etiche, ambientali ed economiche, sottolineando l'importanza di preservare il *benessere* delle **persone**, del **pianeta** e del **profitto**. Nel contesto aziendale, la sostenibilità va oltre la generazione di profitti e abbraccia responsabilità sociali e ambientali più ampie.

L'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali può sollevare molte domande:

- Come si misura la sostenibilità?
- Come far funzionare la sostenibilità per la vostra azienda?
- Come definire la sostenibilità per la vostra azienda?

Le imprese svolgono un ruolo cruciale nella transizione verso un futuro più sostenibile. Hanno le risorse, l'influenza e la capacità innovativa per contribuire in modo significativo alla sostenibilità. La sostenibilità si basa sull'equilibrio tra quella che viene spesso definita la “ **Tripla linea di fondo**” (**Triple Bottom Line - TBL**): **Persone, Pianeta e Profitto**.

La Tripla Linea di Fondo è uno dei principali sistemi utilizzati dalle aziende per valutare i profitti che stanno ottenendo grazie alle loro soluzioni di sostenibilità aziendale. Il metodo della Tripla linea di fondo chiede di vedere oltre la tradizionale linea di fondo del business, per arrivare ai profitti che la vostra azienda realizza a livello sociale, ambientale ed economico. Misurare la propria attività

Che cosa è la Tripla Linea di Fondo (TBL)?

La tripla linea di fondo è un concetto commerciale secondo il quale le aziende dovrebbero impegnarsi a misurare il loro impatto sociale e ambientale, oltre alle loro prestazioni finanziarie, anziché concentrarsi esclusivamente sulla generazione di profitti o sulla “linea di fondo” standard.

Fonte: Miller, K. (2020, 08 Dicembre).



utilizzando la Tripla linea di fondo è uno dei migliori indicatori di quanto sia sostenibile la propria azienda e di quanto sia realmente redditizia.

La Tripla linea di fondo è uno dei principali sistemi utilizzati dalle aziende per valutare i profitti che stanno ottenendo grazie alle loro soluzioni di sostenibilità aziendale. Il metodo della Tripla linea di fondo vi chiede di vedere oltre la tradizionale linea di fondo del business, per arrivare ai profitti che la vostra azienda realizza a livello sociale, ambientale ed economico. Misurare la propria attività utilizzando la Tripla linea di fondo è uno dei migliori indicatori di quanto sia sostenibile la propria azienda e di quanto sia realmente redditizia.

La TBL è una struttura che funge da bussola per la sostenibilità. Nel 1994, John Elkington ha sviluppato la TBL come quadro contabile. Elkington era un imprenditore e un autore. La TBL mira a incorporare la contabilità sostenibile negli affari, cioè negli aspetti sociali, ambientali ed economici. In un contesto di crescente pressione sociale, tutte le aziende vogliono apparire ecologiche. Ma non tutte sono disposte a sacrificare i profitti. Il greenwashing è la sfida più grande per la TBL.

Il quadro della tripla linea di fondo fa sì che un'organizzazione si renda conto delle proprie responsabilità nei confronti della società e dell'ecologia. Si tratta di rendere conto dell'effetto complessivo delle pratiche commerciali dell'azienda e del contributo agli aspetti non redditizi. Il quadro TBL informa le pratiche commerciali e il processo decisionale incoraggiando le aziende a bilanciare queste tre dimensioni per creare un futuro armonioso e sostenibile.



Immagine 1: Quadro di riferimento della Tripla linea di fondo (Chamberlain A., 2023)



La TBL comprende tre dimensioni chiave:

- **Persone (sostenibilità sociale):** Questa dimensione si concentra sull'impatto sociale delle attività aziendali. Include aspetti quali il benessere dei dipendenti, l'impegno nella comunità e i più ampi benefici sociali dell'azienda. Fa parte della responsabilità sociale d'impresa (CSR), le imprese devono concentrarsi sulla comunità, sull'ambiente sociale e sulle risorse interne. Si misura in base all'investimento effettuato per la retribuzione dei lavoratori e ai profitti che l'azienda ne ricava.
- **Pianeta (sostenibilità ambientale):** L'aspetto ambientale della sostenibilità riguarda l'impatto delle operazioni aziendali sul mondo naturale. Comprende la responsabilità ecologica, la conservazione delle risorse e gli sforzi per ridurre al minimo i danni ambientali.
- **Profitto (sostenibilità economica):** L'aspetto economico misura le prestazioni finanziarie e la redditività dell'azienda. Inoltre, misura il contributo dell'azienda all'economia generale e alla crescita del suo settore. Sebbene il profitto rimanga essenziale, il quadro TBL riconosce che il successo economico dovrebbe essere raggiunto in armonia con le persone e il pianeta, non a loro spese.

Perché utilizzare il metodo della Tripla linea di fondo? Utilizzando il metodo della Tripla linea di fondo, la vostra azienda può ampliare il modo in cui comprende la sua posizione nell'economia attuale e la sua capacità di sopravvivere in futuro. La sostenibilità aziendale misura la capacità dell'azienda di rimanere in attività a tempo indeterminato, in base all'impatto sull'ambiente, al rapporto con la comunità e al contributo all'economia.

In realtà, tutti e tre i fattori giocano un ruolo fondamentale nel determinare se l'azienda può rimanere e generare profitti: nessuna singola linea di fondo può sostenere un'azienda da sola.

1.2. Modelli di business incentrati sulla vita

I modelli di business incentrati sulla vita rappresentano un cambiamento di paradigma nel mondo del commercio. Sono progettati per rispondere alle esigenze non solo della generazione attuale, ma anche di quelle future. Questi modelli vanno oltre i tradizionali approcci incentrati sul profitto per enfatizzare la sostenibilità, la responsabilità sociale e la redditività a lungo termine.

Un modello di business incentrato sulla vita va oltre l'approccio convenzionale della tripla linea di fondo: profitto, persone e pianeta, per integrare l'impatto dell'azienda su tutti i sistemi viventi nelle sue operazioni principali. Questo modello si basa su principi di sostenibilità, responsabilità etica ed equilibrio ecologico, con l'obiettivo di creare un valore olistico e duraturo.



Le caratteristiche dei modelli aziendali incentrati sulla vita includono:

- **Un impegno** verso la gestione dell'ambiente.
- **Un'attenzione** all'impatto sociale e al benessere.
- **Una prospettiva a lungo termine** che privilegi la sostenibilità rispetto ai guadagni a breve termine.
- **Una profonda integrazione** dei valori etici nelle pratiche aziendali.

Le aziende incentrate sulla vita riconoscono che, investendo nel benessere delle persone e del pianeta, possono anche assicurarsi un successo finanziario a lungo termine. Hanno il potenziale per prosperare in un mondo in cui la sostenibilità è fondamentale.

In questo modello, tutti i membri dell'ecosistema di un'azienda dovrebbero essere in grado di trarre valore dalla loro partecipazione all'ecosistema del ciclo di vita in un modo o nell'altro.

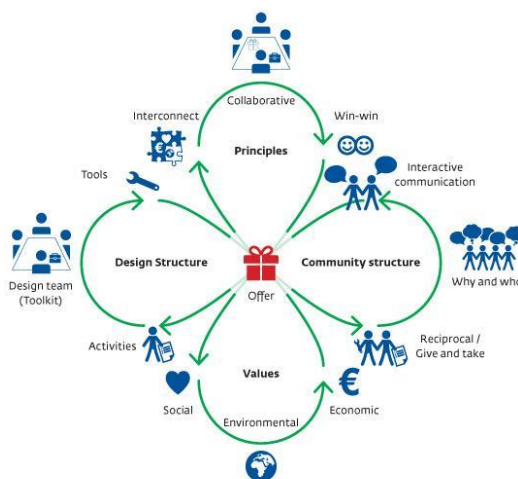


Immagine 2: Modello aziendale basato sul ciclo di vita (Mieras, E., 2015)

Caratteristiche principali

- **Creazione di valore olistico:** A differenza dei modelli tradizionali incentrati esclusivamente sul guadagno finanziario, le aziende incentrate sulla vita cercano di creare valore a beneficio dell'ambiente, della società e dell'economia.
- **Sostenibilità e resilienza:** Questi modelli danno priorità alla sostenibilità a lungo termine rispetto ai profitti a breve termine, promuovendo la resilienza contro le sfide ecologiche e sociali.
- **Pratiche etiche:** Le considerazioni etiche sono centrali e guidano le decisioni con particolare attenzione alla correttezza, all'equità e al rispetto di tutte le forme di vita.
- **Inclusività e diversità:** Abbracciare la diversità e l'inclusività, assicurando che i benefici siano ampiamente condivisi tra le comunità e gli ecosistemi.



- Operazioni rigenerative: Le aziende incentrate sulla vita utilizzano spesso pratiche rigenerative che ripristinano e ringiovaniscono gli ecosistemi, anziché impoverirli.

Benefici

- Miglioramento della reputazione del marchio: L'impegno in pratiche incentrate sulla vita può migliorare significativamente l'immagine di un'azienda e l'attrattiva per i consumatori consapevoli.
- Resilienza alle sfide globali: Le aziende che adottano pratiche sostenibili sono meglio equipaggiate per affrontare sfide come il cambiamento climatico e la scarsità di risorse.
- Redditività a lungo termine: Sebbene la transizione iniziale possa richiedere investimenti, l'attenzione alla sostenibilità può portare a una redditività a lungo termine grazie all'efficienza, all'innovazione e alla fidelizzazione dei clienti.
- Impatto sociale e ambientale positivo: Oltre ai guadagni finanziari, i modelli incentrati sulla vita contribuiscono positivamente alla società e al pianeta, assicurando un mondo vivibile alle generazioni future.

Sfide

- Costi di implementazione: La transizione a un modello incentrato sulla vita può essere costosa, soprattutto per le aziende consolidate e radicate nelle pratiche tradizionali.
- Misurazione e rendicontazione: La quantificazione dell'impatto sulla vita e sugli ecosistemi rappresenta una sfida e richiede sistemi di reporting completi e spesso complessi.
- Concorrenza sul mercato: La concorrenza con le aziende che non aderiscono a principi incentrati sulla vita può essere difficile, soprattutto per quanto riguarda i prezzi e le quote di mercato.
- Necessario un cambiamento culturale: L'adozione di un approccio incentrato sulla vita richiede un significativo cambiamento culturale all'interno dell'organizzazione, che richiede un impegno a tutti i livelli.

Trend futuri nei modelli di business incentrati sulla vita

- Integrazione di tecnologie avanzate: L'integrazione delle tecnologie di intelligenza artificiale, blockchain e IoT migliorerà l'efficienza e la trasparenza dei modelli aziendali incentrati sulla vita. Queste tecnologie possono ottimizzare l'uso delle risorse, migliorare la trasparenza della catena di approvvigionamento e consentire modelli di produzione e consumo più sostenibili.
- Economia circolare: Si porrà maggiormente l'accento sui principi dell'economia circolare, andando oltre il riciclo e progettando prodotti e servizi che siano intrinsecamente sostenibili, con particolare attenzione al riutilizzo, alla riparazione e alla rifabbricazione.
- Pratiche rigenerative: Le aziende adotteranno sempre più spesso pratiche rigenerative che ripristinano, rinnovano o rivitalizzano le loro fonti di energia e materiali, andando oltre la sostenibilità per avere un impatto positivo sull'ambiente.



Co-funded by
the European Union



- Ecosistemi collaborativi: La tendenza verso ecosistemi aziendali più collaborativi accelererà, con aziende che collaborano tra settori e industrie per risolvere complesse sfide di sostenibilità.

Esempi dal mondo reale

Per comprendere le implicazioni pratiche dei modelli di business incentrati sulla vita, esploriamo alcuni esempi reali di aziende che hanno adottato con successo questi principi.

Caso studio 1: Patagonia (<https://www.patagonia.com/home/>)

Patagonia, l'azienda di abbigliamento outdoor, è un esempio notevole di azienda incentrata sulla vita. Dà priorità alla sostenibilità ambientale, sostiene pratiche di lavoro eque e si fa portavoce della necessità di affrontare i cambiamenti climatici. L'impegno di Patagonia verso questi valori non solo le ha fatto guadagnare una base di clienti fedeli, ma è stato anche redditizio.



Caso studio 2: Interface (<https://www.interface.com/US/en-US.html>)

Interface, produttore globale di tappeti, ha trasformato le proprie attività per diventare leader nella sostenibilità. Ha fissato obiettivi ambiziosi per eliminare qualsiasi impatto ambientale negativo entro il 2020. Questo impegno ha portato a innovazioni che riducono gli sprechi, il consumo energetico e le emissioni di gas serra.



Questi esempi dimostrano che i modelli aziendali incentrati sulla vita possono non solo avere un impatto positivo sulla società e sull'ambiente, ma anche creare vantaggi competitivi sul mercato.

Passi per l'adozione di un modello di business incentrato sulla vita

- Valutazione e pianificazione: Valutare l'impatto attuale della propria attività sull'ambiente e sulla società. Sviluppare un piano strategico che sia in linea con i principi incentrati sulla vita.
- Coinvolgimento degli stakeholder: Coinvolgere le parti interessate, compresi dipendenti, clienti e fornitori, nel processo di transizione. Il loro contributo e la loro adesione sono fondamentali.
- Implementare pratiche sostenibili: Passare all'approvvigionamento, alla produzione e alle operazioni sostenibili. Investire in energie rinnovabili, riduzione dei rifiuti e pratiche di lavoro etiche.
- Trasparenza e rendicontazione: Siate trasparenti sulle vostre pratiche e sui vostri progressi. Adottate standard di rendicontazione completi che tengano conto degli impatti ecologici e sociali.

SCALE-UP: Project No. 2022-1-ES01-KA220-VET-000087577
The European Commission's support for the production of this publication
does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors,
and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- Miglioramento continuo: Adottare una mentalità di miglioramento continuo, valutando e regolando regolarmente le pratiche per migliorare il loro impatto sulla vita.

L'adozione di un modello aziendale incentrato sulla vita non è solo una scelta strategica per le imprese contemporanee, ma un'evoluzione necessaria per garantire la sopravvivenza e la prosperità del nostro pianeta e delle generazioni future. Abbracciando questo modello, le aziende possono aprire la strada verso un mondo più sostenibile, equo e prospero per tutte le forme di vita.

2. Introduzione ai modelli aziendali incentrati sulla vita

In un'epoca in cui i consumatori, gli investitori e le autorità di regolamentazione danno sempre più priorità alla sostenibilità, la capacità di articolare e fornire una proposta di valore convincente in materia di sostenibilità è diventata un elemento di differenziazione fondamentale per le aziende. Questo capitolo si concentra sullo sviluppo strategico e sul perfezionamento delle proposte di valore della sostenibilità che si allineano alle richieste del mercato e agli obiettivi più ampi di gestione ambientale, benessere sociale e crescita economica.

2.1. Definire la proposta di valore della sostenibilità

L'importanza di una proposta di valore sostenibile (SVP) diventa evidente se si considera che i consumatori moderni sono sempre più preoccupati dell'impatto ambientale e sociale delle loro decisioni di acquisto. Cercano prodotti e servizi che non solo soddisfino le loro esigenze, ma che siano anche in linea con i loro valori. La SVP va oltre le tradizionali proposte di valore, sottolineando le considerazioni ambientali e sociali accanto a quelle economiche.

Una proposta di valore sostenibile (Sustainability Value Proposition, SVP) articola il valore unico che un'azienda offre ai suoi clienti attraverso il suo impegno per la sostenibilità. La definizione di una SVP richiede una profonda comprensione di ciò che la sostenibilità significa per la vostra azienda, i vostri clienti e la comunità in generale. Ecco le fasi principali da considerare:

1. **Comprendere il pubblico di riferimento.** La creazione di una proposta di valore efficace in materia di sostenibilità inizia con la comprensione del pubblico di riferimento. I diversi segmenti di clientela hanno esigenze e aspettative di sostenibilità diverse. L'identificazione di questi segmenti e dei loro requisiti specifici è fondamentale per adattare la vostra proposta di valore.
2. **Comprendere la sostenibilità nel proprio contesto.** Il passo successivo nella definizione di un SVP consiste nel comprendere il significato di sostenibilità nel contesto del vostro settore, della vostra azienda e del vostro portafoglio clienti. Ciò implica l'identificazione delle principali



questioni ambientali e sociali su cui la vostra azienda impatta o da cui è influenzata. Per alcuni, ciò potrebbe significare concentrarsi sulla riduzione delle emissioni di anidride carbonica, per altri, garantire pratiche di lavoro eque o contribuire allo sviluppo economico delle comunità.

3. **Identificare le esigenze e le aspettative dei clienti.** Comprendere le preoccupazioni e le aspettative dei clienti in materia di sostenibilità è fondamentale. I consumatori di oggi sono più informati e attenti alle questioni ambientali e sociali che mai. Cercano prodotti e servizi che non solo soddisfino le loro esigenze, ma che siano anche in linea con i loro valori. La ricerca e il coinvolgimento della vostra base di clienti vi aiuterà a identificare quali aspetti della sostenibilità sono più importanti per loro.
4. **Articolare i vantaggi della sostenibilità.** Una volta acquisita una chiara comprensione dei problemi di sostenibilità e delle aspettative dei clienti, il passo successivo consiste nell'articolare il modo in cui il vostro prodotto o servizio risponde a questi problemi. Ciò comporta la chiara indicazione dei vantaggi ambientali, sociali ed economici che la vostra offerta offre. Ad esempio, se il vostro prodotto è realizzato con materiali riciclati, il beneficio ambientale potrebbe essere la riduzione dei rifiuti e la conservazione delle risorse.
5. **Differenziare l'offerta.** Un SVP ben definito non solo evidenzia i vantaggi della sostenibilità della vostra offerta, ma la differenzia anche dalla concorrenza. Ciò può avvenire attraverso l'uso innovativo di materiali sostenibili, prestazioni ambientali superiori o un approccio unico alla responsabilità sociale. Si tratta di dimostrare come il vostro impegno per la sostenibilità renda la vostra offerta più preziosa per i vostri clienti.
6. **Comunicare il valore.** Infine, un SVP efficace deve essere comunicato in modo chiaro e convincente al vostro pubblico di riferimento. Ciò significa utilizzare un linguaggio che risuoni con i vostri clienti e che mostri esempi tangibili del vostro impegno per la sostenibilità. Che si tratti di materiali di marketing, etichettatura dei prodotti o impegno diretto, l'obiettivo è rendere chiari e convincenti i vantaggi della sostenibilità della vostra offerta.

La vostra proposta di valore sostenibile è una guida fondamentale per gli sforzi della vostra organizzazione nel creare e comunicare i suoi contributi unici alla sostenibilità. Rappresenta i benefici e i valori fondamentali che la vostra organizzazione offre agli stakeholder, evidenziando non solo i vantaggi economici ma anche gli impatti ambientali e sociali. Per definire efficacemente la vostra proposta di valore sostenibile, prendete in considerazione l'utilizzo di strumenti come il Sustainability Value Proposition Canvas insieme ai seguenti componenti chiave:

1. **Identificare le esigenze degli stakeholder.** Comprendere le diverse preferenze e priorità dei vostri stakeholder in materia di sostenibilità è fondamentale per elaborare una proposta di valore significativa per la sostenibilità. Gli stakeholder possono includere:
 - ✓ Clienti: Analizzare la domanda di prodotti sostenibili da parte dei consumatori, le preferenze per gli imballaggi ecologici o l'interesse per le aziende con catene di approvvigionamento trasparenti.



- ✓ Dipendenti: Esplorare le aspettative dei dipendenti riguardo alle iniziative di sostenibilità sul luogo di lavoro, come le opzioni di pendolarismo flessibile, i programmi di benessere o le iniziative di diversità e inclusione.
- ✓ Investitori: Considerare il crescente interesse degli investitori per i criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) e come le vostre iniziative di sostenibilità si allineano ai loro criteri di investimento.
- ✓ Comunità: Valutate le esigenze e le preoccupazioni delle comunità locali impattate dalle vostre attività, come la qualità dell'aria e dell'acqua, la creazione di posti di lavoro o il sostegno a enti e iniziative di beneficenza locali.

2. **Articolare i punti di forza unici.** L'identificazione di ciò che distingue la vostra organizzazione in termini di sostenibilità richiede un'immersione profonda nei punti di forza, nelle innovazioni e negli impegni unici della vostra azienda. Considerate:

- ✓ Prodotti innovativi eco-compatibili: Evidenziare prodotti o servizi che sfruttano materiali sostenibili, design ad alta efficienza energetica o principi di economia circolare per ridurre al minimo l'impatto ambientale.
- ✓ Pratiche di approvvigionamento etico: Mostrate le pratiche di approvvigionamento responsabile, le certificazioni del commercio equo e solidale o le iniziative per sostenere le comunità locali e proteggere la biodiversità.
- ✓ Iniziative di coinvolgimento della comunità: Comunicare gli sforzi per restituire alle comunità attraverso la filantropia, i programmi di volontariato o le partnership con le ONG per affrontare le sfide sociali e ambientali.

3. **Allineamento con la strategia aziendale.** Garantire l'allineamento tra la proposta di valore sostenibile e la strategia aziendale complessiva è fondamentale per il successo e la credibilità a lungo termine. Considerate:

- ✓ Rafforzare l'identità del marchio: Integrare la sostenibilità nell'identità del marchio, assicurando che i valori e le azioni risuonino con il pubblico di riferimento e rafforzino la fedeltà al marchio.
- ✓ Sostenere il posizionamento competitivo: Sfruttate la sostenibilità come vantaggio strategico, posizionando la vostra organizzazione come leader nel vostro settore o nicchia di mercato e differenziandovi dalla concorrenza.
- ✓ Guidare l'innovazione e la crescita: Esplorare le opportunità di innovare e far crescere la propria attività attraverso la sostenibilità, sia attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti, l'efficienza operativa o l'espansione del mercato in segmenti incentrati sulla sostenibilità.

Come articolare il valore? Questo è un passo cruciale da fare bene. Le dichiarazioni di valore sono spesso saltate o poco comprese dai team di innovazione. Le dichiarazioni di valore incentrate sulla



sostenibilità sono particolarmente importanti per i concetti di innovazione sostenibile, perché sono complesse e coinvolgono molti stakeholder dell'ecosistema. Considerate le seguenti fasi principali:

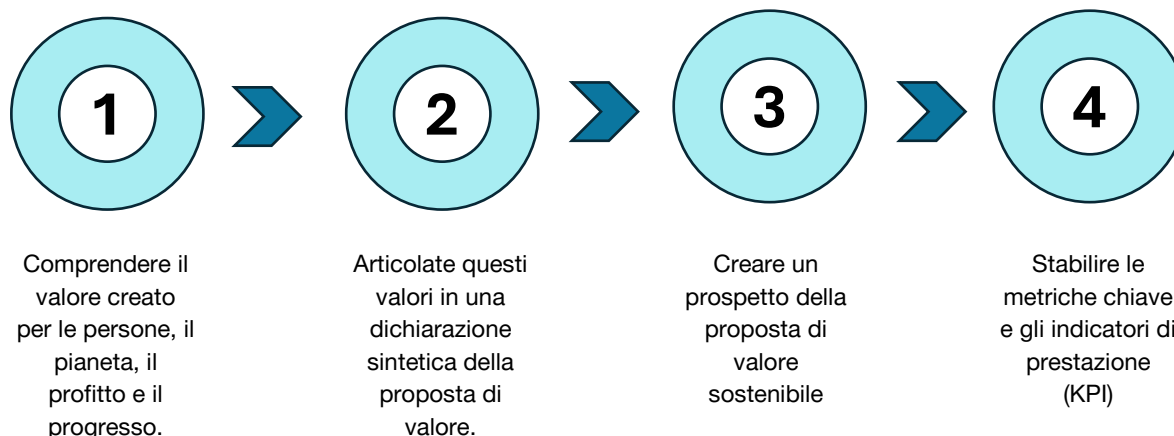


Immagine 3. Fasi di creazione della proposta di valore

FASE 1. Il primo passo per creare dichiarazioni di proposta di valore sostenibili consiste nel comprendere i tipi di valore che state creando nelle dimensioni delle persone, del pianeta, del profitto e del progresso.

FASE 2. Una volta selezionati i tipi di valore per il vostro nuovo concetto di innovazione sostenibile, il passo successivo è quello di articularli in una sintetica dichiarazione di proposta di valore.

FASE 3. Creare un quadro di riferimento per la proposta di valore sostenibile (potete utilizzare il modello nell'Allegato 1 o scaricarlo qui). Questo canvas vi aiuterà a scegliere e perfezionare i tipi di valore. Scrivete i 3 tipi di valore rilevanti per il vostro concetto nelle categorie di persone, pianeta, profitto e scopo. Non più di tre per tipo, per facilitare la fase successiva.

FASE 4. Scrivete tutte le metriche chiave e i KPI che vi vengono in mente, relativi ai tipi di valore che intendete creare all'interno della vostra idea.

CONSIGLIO: Considerate le metriche e i KPI già esistenti o le nuove metriche di sostenibilità come parte delle vostre strategie aziendali o di innovazione. Chiedete di vedere i documenti della strategia aziendale, se non li avete ancora visti. In questo modo potrete assicurarvi che i vostri sforzi di innovazione possano dimostrare come contribuiranno alla strategia aziendale complessiva.



ESEMPIO. Ecco un esempio di come Ample, un'azienda produttrice di batterie per veicoli elettrici, potrebbe formulare la sua proposta di valore sostenibile:

La nostra soluzione di batterie modulari riutilizzabili aiuta le persone con veicoli elettrici in città trafficate che hanno la necessità di trovare e sostituire rapidamente le batterie, eliminando lo stress e la necessità di aspettare la ricarica e risolvendo il problema della produzione di un numero eccessivo di celle di litio, in modo da produrre e utilizzare solo le batterie effettivamente utilizzate. A differenza dei veicoli elettrici a batteria proprietari, che non sono intercambiabili e devono essere acquistati singolarmente, la nostra soluzione contribuisce al raggiungimento dell'Obiettivo 7 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile (energia pulita e a prezzi accessibili), dell'Obiettivo 11 (città e comunità sostenibili), dell'Obiettivo 12 (consumo e produzione responsabili) e dell'Obiettivo 13 (azione per il clima), fornendo batterie ciclabili, prodotte in modo sostenibile e senza sprechi, che forniscono una soluzione scalabile e redditizia in tutte le città del mondo.



NOTARE che la dichiarazione non si concentra sulle caratteristiche e sulle funzionalità specifiche delle batterie stesse, ma rimane più astratta e parla solo del valore che viene creato, catturato e fornito alle parti interessate e all'ambiente in generale.

Utilizzato in questo modo, il valore è il modo principale per comunicare come il concetto proposto aggiungerà valore e impatto sostenibile sulle dimensioni di persone, pianeta, profitto e progresso. È possibile utilizzare il modello riportato nell'Allegato 1.

La definizione di una proposta di valore sostenibile è un processo strategico che consente alle imprese di allineare la propria offerta ai valori e alle esigenze dei clienti, affrontando al contempo le sfide ambientali e sociali più importanti. Articolando in modo efficace i vantaggi unici dei vostri prodotti o servizi in termini di sostenibilità, potete differenziare il vostro marchio, aumentare la fedeltà dei clienti e promuovere una crescita aziendale sostenibile.

2.2. Sviluppare la vostra proposta di valore sostenibile

La creazione di una proposta di valore sostenibile convincente richiede un approccio strutturato che integri le considerazioni sulla sostenibilità in ogni aspetto della vostra attività. Ecco come sviluppare efficacemente la vostra proposta di valore sostenibile:

1. **Condurre un'analisi SWOT della sostenibilità:** Valutare i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce relative agli sforzi di sostenibilità della vostra organizzazione per identificare le aree di miglioramento e differenziazione.



2. **Integrare la sostenibilità tra le funzioni:** Coinvolgete team interfunzionali per integrare la sostenibilità nello sviluppo del prodotto, nelle operazioni, nel marketing e in altre aree dell'azienda, garantendo l'allineamento con la vostra proposta di valore.
3. **Innovare e differenziarsi:** Sfruttate la sostenibilità come fonte di innovazione e differenziazione, esplorando nuove tecnologie, modelli di business e partnership che abbiano un impatto ambientale e sociale positivo.

Analisi SWOT della sostenibilità. Prima di elaborare una proposta di valore sostenibile, è essenziale valutare lo stato attuale dell'azienda e la sua disponibilità ad abbracciare la sostenibilità. Un'analisi SWOT della sostenibilità aiuta in questa valutazione. L'analisi SWOT della sostenibilità è un passo fondamentale per comprendere l'attuale panorama della sostenibilità della vostra organizzazione e identificare le aree di miglioramento e differenziazione. Ecco come condurla in modo efficace:

- **Punti di forza:** valutate le pratiche sostenibili esistenti all'interno della vostra organizzazione, come le operazioni ad alta efficienza energetica, le politiche di approvvigionamento sostenibile o le forti iniziative di coinvolgimento della comunità. Identificate ciò che distingue la vostra organizzazione dalla concorrenza in termini di sostenibilità.
- **Punti deboli:** Valutare le aree in cui i vostri sforzi di sostenibilità sono insufficienti o potrebbero essere migliorati. Ad esempio, le elevate emissioni di carbonio, le pratiche inefficienti di gestione dei rifiuti o l'accesso limitato a materiali sostenibili.
- **Opportunità:** Esplorate le tendenze e le opportunità emergenti nel settore della sostenibilità, come la crescente domanda di prodotti ecologici da parte dei consumatori, i progressi nelle tecnologie delle energie rinnovabili o le potenziali partnership con organizzazioni orientate alla sostenibilità.
- **Minacce:** Anticipare i rischi e le minacce legati alla sostenibilità, come i cambiamenti normativi, i danni alla reputazione causati da pratiche non sostenibili o le pressioni competitive da parte di aziende con credenziali di sostenibilità più forti.

NOTA: La SWOT della sostenibilità mantiene la classificazione originale in due categorie principali.

Fattori interni (i punti di forza e di debolezza interni all'organizzazione)

Fattori esterni (le opportunità e le minacce esterne all'organizzazione)

Poiché l'analisi SWOT della sostenibilità si basa sulla classica SWOT, la sua implementazione nei processi di un'azienda tradizionale è semplice. La SWOT di sostenibilità consente sia l'analisi strategica che il processo decisionale e può dare il via all'innovazione, grazie all'enfasi posta sull'identificazione di "grandi tendenze" potenzialmente dirompenti.



Per redigere la vostra analisi SWOT di sostenibilità potete utilizzare il modello riportato nell'Allegato 2, oppure scaricarlo qui <https://www.threebility.com/post/the-sustainability-swot-analysis>.

Una volta acquisita una chiara comprensione dei punti di forza, dei punti di debolezza, delle opportunità e delle minacce per la sostenibilità della vostra azienda, potete elaborare una proposta di valore sostenibile convincente. Una proposta di valore ben articolata dovrebbe:

- Comunicare chiaramente i vantaggi unici dei vostri prodotti o servizi sostenibili.
- Collegatevi ai valori e alle aspirazioni del vostro pubblico di riferimento.
- Evidenziare l'impatto sociale e ambientale positivo della vostra offerta.
- Incoraggiare i clienti a scegliere la vostra azienda rispetto ai concorrenti.

Integrare la sostenibilità tra le funzioni. L'integrazione della sostenibilità in ogni aspetto della vostra attività richiede la collaborazione e l'allineamento tra funzioni e reparti diversi. Ecco come garantire l'integrazione:

- **Coinvolgere team interfunzionali:** Riunire i rappresentanti dello sviluppo del prodotto, delle operazioni, del marketing, delle risorse umane e di altri dipartimenti rilevanti per sviluppare e implementare in modo collaborativo le iniziative di sostenibilità.
- **Stabilire obiettivi e traguardi chiari:** Definire obiettivi e traguardi chiari in materia di sostenibilità che siano in linea con la strategia aziendale complessiva e la proposta di valore. Assicurarsi che ogni reparto comprenda il proprio ruolo nel raggiungimento di questi obiettivi.
- **Fornire formazione e risorse:** Investite nella formazione dei dipendenti e fornite risorse per sostenere l'integrazione della sostenibilità nelle operazioni quotidiane. Dare ai dipendenti la possibilità di contribuire con idee e soluzioni che abbiano un impatto ambientale e sociale positivo.

Innovare e differenziarsi. Sfruttando la sostenibilità come fonte di innovazione e differenziazione, la vostra azienda può posizionarsi come leader del mercato e al contempo promuovere un impatto ambientale e sociale positivo. Ecco come innovare e differenziarsi in modo efficace:

- **Abbracciare l'innovazione sostenibile:** Esplorare nuove tecnologie, materiali e processi che consentano prodotti e servizi più sostenibili. Investite in ricerca e sviluppo per essere sempre all'avanguardia rispetto alle tendenze emergenti in materia di sostenibilità.
- **Sviluppare proposte di valore uniche:** Identificate le opportunità per differenziare i vostri prodotti o servizi in base ai loro attributi di sostenibilità. Ciò potrebbe includere l'offerta di prodotti con una minore impronta ambientale, l'incorporazione di iniziative di impatto sociale nel vostro modello di business o la fornitura di catene di approvvigionamento trasparenti ed etiche.
- **Creare partnership strategiche:** Collaborate con altre organizzazioni, ONG, istituti di ricerca o agenzie governative per amplificare il vostro impatto e raggiungere obiettivi di sostenibilità condivisi. Le partnership strategiche possono fornire accesso a risorse, competenze e opportunità di mercato che potrebbero non essere disponibili altrimenti.



La chiave del successo è l'allineamento della vostra proposta di valore con le esigenze e i valori autentici del vostro pubblico di riferimento.

Esempi del mondo reale e prassi ottimali

Per illustrare l'applicazione pratica delle proposte di valore sostenibile, esaminiamo esempi reali e pratiche ottimali provenienti da diversi settori.



Esempio 1: Tesla

La proposta di valore di Tesla in materia di sostenibilità è incentrata sui veicoli elettrici che combattono il cambiamento climatico, riducono le emissioni e la dipendenza dai combustibili fossili. L'azienda si è posizionata con successo come leader nel settore dei trasporti sostenibili.



THE BODY SHOP

Esempio 2: The Body Shop

The Body Shop è rinomato per il suo impegno nei confronti di prodotti di bellezza etici e sostenibili. La sua proposta di valore enfatizza i prodotti per la cura della pelle e i cosmetici cruelty-free, di provenienza etica e responsabili nei confronti dell'ambiente.

Questi esempi dimostrano che le aziende possono prosperare incorporando la sostenibilità nella loro proposta di valore e facendola diventare una parte fondamentale della loro identità di marchio.

2.3. Testare e affinare la proposta di valore sostenibile

Dopo aver creato la vostra proposta di valore sostenibile, il viaggio non finisce qui. La verifica e il perfezionamento sono fasi essenziali per garantire che risuoni con il pubblico di riferimento, si allinei con gli obiettivi aziendali e produca un impatto significativo. Ecco alcune strategie per testare e perfezionare la vostra proposta di valore sostenibile:

1. Feedback e sondaggi dei clienti.

- ✓ Sondaggi e questionari: Sviluppate sondaggi su misura per il vostro pubblico target per raccogliere dati quantitativi sulla loro percezione delle vostre iniziative di sostenibilità e sulla loro proposta di valore. Ponete domande specifiche sulle loro preferenze, esigenze e atteggiamenti nei confronti della sostenibilità.



- ✓ Interviste e focus group: Conducete interviste approfondite o focus group con clienti selezionati per raccogliere informazioni qualitative sui loro atteggiamenti, motivazioni e comportamenti legati alla sostenibilità. Approfondite la loro percezione della vostra proposta di valore e delle aree di miglioramento.
- ✓ Ascolto sociale: Monitorate i canali dei social media, i forum online e le piattaforme di recensioni per valutare il sentimento e il feedback del pubblico in merito ai vostri sforzi di sostenibilità. Identificare i temi comuni, le preoccupazioni e i suggerimenti per migliorare la vostra proposta di valore.

2. Programmi Pilota.

- ✓ Lanci di prodotti limitati: Introdurre nuovi prodotti o iniziative sostenibili su scala ridotta verso un pubblico o un segmento di mercato mirato. Monitorate il feedback dei clienti, le performance di vendita e altre metriche rilevanti per valutare la fattibilità e l'efficacia della vostra proposta di valore.
- ✓ Beta test: Invitate clienti o partner selezionati a partecipare a programmi di beta testing per nuove iniziative o funzionalità di sostenibilità. Raccogliere feedback sull'esperienza dell'utente, sulla funzionalità e sul valore percepito per affinare la proposta di valore prima di un lancio su vasta scala.

3. Monitoraggio degli indicatori chiave di prestazione (KPI).

- ✓ Metriche di sostenibilità: Tracciate i principali indicatori di sostenibilità, come la riduzione dell'impronta di carbonio, i guadagni in termini di efficienza energetica, i tassi di diversione dei rifiuti o gli sforzi di conservazione dell'acqua. Utilizzate queste metriche per quantificare l'impatto della vostra proposta di valore sui risultati ambientali e sociali.
- ✓ Indicatori di performance aziendale: Monitorate i tradizionali KPI aziendali, come il fatturato, la quota di mercato, la fidelizzazione dei clienti e la redditività. Valutate in che modo i cambiamenti nella vostra proposta di valore sostenibile influiscono sulle prestazioni aziendali complessive e sulla competitività.
- ✓ Coinvolgimento dei dipendenti: Misurare la soddisfazione dei dipendenti, i tassi di fidelizzazione e i livelli di coinvolgimento per valutare l'efficacia delle iniziative interne di sostenibilità. I dipendenti impegnati e motivati hanno maggiori probabilità di incarnare e promuovere la vostra proposta di valore sostenibile.

4. Miglioramento iterativo

- ✓ Analisi dei dati: Analizzare i dati raccolti dal feedback dei clienti, dai programmi pilota e dal monitoraggio dei KPI per identificare tendenze, modelli e aree di miglioramento. Cercate spunti che possano informare le modifiche iterative alla vostra proposta di valore sostenibile.
- ✓ Cicli di feedback: Stabilite meccanismi e processi di feedback per il miglioramento continuo, come sondaggi regolari, cassette dei suggerimenti o sessioni di feedback per i dipendenti.



Incoraggiate la comunicazione aperta e il dialogo per sollecitare input continui da parte degli stakeholder.

- ✓ **Adattamento ed evoluzione:** Rimanere flessibili e rispondere alle mutevoli dinamiche di mercato, alle tendenze emergenti in materia di sostenibilità e all'evoluzione delle aspettative degli stakeholder. Raffinare e adattare continuamente la propria proposta di valore in materia di sostenibilità per rimanere rilevanti e competitivi in un ambiente di business dinamico.

La verifica e il perfezionamento della vostra proposta di valore sostenibile sono passi fondamentali per garantirne l'efficacia e l'impatto. Raccogliendo il feedback dei clienti, conducendo programmi pilota, monitorando gli indicatori di performance chiave e adottando il miglioramento iterativo, potete migliorare ed evolvere continuamente la vostra proposta di valore per soddisfare le esigenze in evoluzione dei vostri stakeholder e promuovere un cambiamento ambientale e sociale positivo. **Ricordate** che la sostenibilità è un viaggio, non una meta, e il continuo perfezionamento è essenziale per il successo e la rilevanza nel lungo periodo.

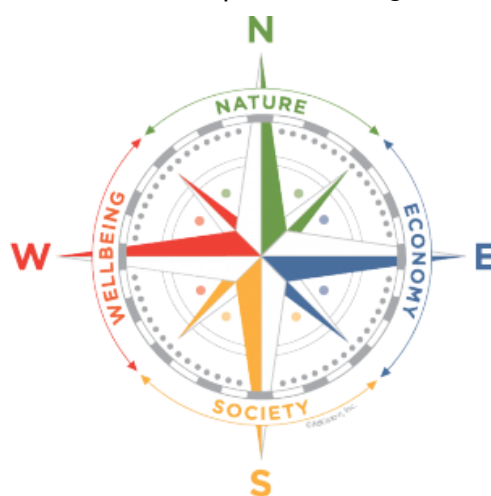
3. Sviluppo e implementazione della bussola della sostenibilità

La sostenibilità non è solo una meta, ma un viaggio che richiede una direzione e una guida chiare. In questo capitolo esploreremo lo sviluppo e l'implementazione di una Bussola della sostenibilità, uno strumento strategico che aiuta le organizzazioni a percorrere il loro viaggio verso la sostenibilità, allineando valori, obiettivi e azioni verso un futuro più sostenibile.

3.1. Costruire la propria bussola della sostenibilità

Cos'è una bussola della sostenibilità? Una bussola della sostenibilità è un quadro strategico che guida le decisioni aziendali allineando gli obiettivi e le azioni ai principi della sostenibilità. È composta da quattro elementi essenziali:

- **Obiettivi:** Obiettivi di sostenibilità chiari e misurabili che un'azienda intende raggiungere.
- **Metriche:** Indicatori chiave di prestazione (KPI) e misure utilizzate per monitorare i progressi verso gli obiettivi di sostenibilità.





- **Stakeholder:** Identificazione e coinvolgimento dei vari gruppi interessati o coinvolti negli sforzi di sostenibilità dell'azienda.
- **Azioni:** Fasi e strategie specifiche per implementare le iniziative di sostenibilità e raggiungere gli obiettivi di sostenibilità.

Immagine 4: Bussola della
sostenibilità

Uno dei limiti del modello della bussola è che può far pensare che il sistema sia separato dagli altri. Anche l'idea di una bussola, che fornisce una direzione di marcia, può sottilmente far pensare che viaggiare verso il benessere significhi allontanarsi da un'economia vivace e inclusiva. Ma non è questo il messaggio che la Bussola della sostenibilità intende trasmettere.

Elementi di una bussola della sostenibilità

1. **Definire obiettivi e traguardi di sostenibilità.** Stabilire obiettivi di sostenibilità chiari e SMART (Specifici, Misurabili, Raggiungibili, Rilevanti e Temporanei) è il primo passo per costruire la vostra bussola della sostenibilità. Gli obiettivi SMART forniscono un quadro di riferimento per la definizione di obiettivi efficaci, rendendo gli obiettivi chiari e raggiungibili.
2. **Identificare metriche e KPI.** Le metriche e gli indicatori di prestazione chiave (KPI) sono essenziali per tracciare i progressi e misurare l'impatto degli sforzi per la sostenibilità. Le aziende devono scegliere metriche pertinenti ai loro obiettivi specifici e in linea con i loro valori.
3. **Coinvolgimento degli stakeholder.** La sostenibilità non è un'impresa solitaria, ma una collaborazione che coinvolge diversi stakeholder. Questi possono essere i dipendenti, i clienti, i fornitori, le comunità, le autorità di regolamentazione e i gruppi di difesa. Il coinvolgimento degli stakeholder è fondamentale per ottenere informazioni preziose e costruire relazioni che favoriscano la sostenibilità.
4. **Pianificazione delle azioni.** La bussola della sostenibilità guida anche lo sviluppo di passi e strategie attuabili per implementare le iniziative di sostenibilità. Queste strategie sono fondamentali per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità e ottenere risultati significativi.

Una bussola della sostenibilità è un quadro di riferimento che articola lo scopo, i valori, gli obiettivi e le strategie di un'organizzazione in materia di sostenibilità. Ecco come costruire efficacemente la Bussola della sostenibilità:

Definite il vostro scopo e i vostri valori:

- Iniziate definendo lo scopo della vostra organizzazione al di là del profitto, una ragione di esistenza convincente che vada oltre i guadagni finanziari.
- Identificate i valori fondamentali che riflettono il vostro impegno per la sostenibilità, come l'integrità, la trasparenza, l'innovazione e la responsabilità sociale.

Definire obiettivi di sostenibilità chiari:

- Stabilire obiettivi misurabili e limitati nel tempo, in linea con lo scopo e i valori dell'organizzazione.



- Considerate l'adozione di schemi come gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite o di obiettivi basati sulla scienza per guidare la definizione degli obiettivi e garantire l'allineamento con le priorità globali di sostenibilità.

Identificare gli stakeholder principali:

- Identificare e coinvolgere gli stakeholder che sono fondamentali per il percorso di sostenibilità della vostra organizzazione, tra cui clienti, dipendenti, investitori, fornitori, autorità di regolamentazione e comunità.
- Comprendere le loro prospettive, aspettative e priorità relative alla sostenibilità al fine di informare sullo sviluppo della Bussola.

Integrare la sostenibilità nella strategia aziendale:

- Allineare la Bussola della Sostenibilità alla strategia aziendale complessiva, garantendo che le considerazioni sulla sostenibilità siano integrate nei processi decisionali a tutti i livelli dell'organizzazione.
- Identificare sinergie e compromessi tra obiettivi economici, ambientali e sociali per massimizzare la creazione di valore e minimizzare gli impatti negativi.

3.2. Implementazione pratica

Una volta sviluppata la Bussola della sostenibilità, è essenziale tradurla in iniziative attuabili e integrarla nelle operazioni quotidiane dell'organizzazione. Ecco come implementare efficacemente la Bussola della sostenibilità:

1. Coinvolgere i dirigenti e i dipendenti:

- Assicurarsi il consenso e l'impegno della dirigenza per dare priorità alla sostenibilità e guidare gli sforzi di implementazione.
- Responsabilizzare i dipendenti a tutti i livelli affinché contribuiscano alle iniziative di sostenibilità e incorporino i principi di sostenibilità nei loro ruoli e responsabilità.

2. Istituire governance e responsabilità:

- Stabilire ruoli, responsabilità e processi decisionali chiari per la supervisione e l'implementazione delle iniziative di sostenibilità.
- Definire indicatori chiave di prestazione (KPI) e metriche per monitorare i progressi verso gli obiettivi di sostenibilità e responsabilizzare gli stakeholder sui risultati.

3. Incorporare la sostenibilità in tutte le funzioni:

- Integrare le considerazioni sulla sostenibilità nelle funzioni aziendali principali, tra cui lo sviluppo del prodotto, la gestione della catena di fornitura, le operazioni, il marketing e la finanza.



- Fornire formazione e supporto ai dipendenti per creare consapevolezza e capacità di implementazione delle pratiche sostenibili nelle rispettive aree.

4. Monitoraggio e comunicazione dei progressi:

- Monitorare e valutare regolarmente i progressi verso gli obiettivi di sostenibilità, utilizzando dati qualitativi e quantitativi per valutare le prestazioni.
- Comunicare in modo trasparente con gli stakeholder gli sforzi, i risultati, le sfide e i piani futuri dell'organizzazione in materia di sostenibilità attraverso i report di sostenibilità, le comunicazioni annuali e altri canali di comunicazione.

Una bussola di sostenibilità ben strutturata aiuta le aziende a navigare nelle complessità della sostenibilità, assicurando che rimangano sulla rotta per creare un impatto positivo.

3.3. Casi di studio e pratiche ottimali

Per illustrare l'applicazione pratica delle Bussole di sostenibilità, esploriamo alcuni casi studio e pratiche ottimali di organizzazioni leader del settore:

Patagonia <https://www.patagonia.ca/home/>

Scopo: “Costruire il prodotto migliore, non causare danni inutili, usare il business per ispirare e implementare soluzioni alla crisi ambientale”.

Obiettivi di sostenibilità: Raggiungere la neutralità delle emissioni di carbonio entro il 2025, promuovere pratiche di lavoro eque e sostenere la conservazione dell'ambiente.

Attuazione: Patagonia integra la sostenibilità nella progettazione dei prodotti, nella gestione della catena di fornitura e nelle iniziative di sensibilizzazione, dando l'esempio nel settore dell'abbigliamento outdoor.

Unilever <https://www.unilever.com/>

Scopo: “Rendere lo stile di vita sostenibile un fatto ordinario”.

Obiettivi di sostenibilità: Ridurre l'impronta ambientale, migliorare i mezzi di sussistenza, la salute e il benessere attraverso i marchi e le operazioni.

Attuazione: Unilever integra la sostenibilità nella sua strategia aziendale, nel suo portafoglio prodotti e nella sua catena di fornitura, promuovendo l'innovazione e la creazione di valore e affrontando al contempo le sfide globali della sostenibilità.

Interface <https://www.interface.com/US/en-US.html>



Co-funded by
the European Union



SCALE-UP
fostering women's financing
in social Entrepreneurship

Scopo: “Guidare l'industria ad amare il mondo”.

Obiettivi di sostenibilità: Raggiungere la neutralità delle emissioni di carbonio entro il 2020, eliminare gli impatti ambientali negativi e creare un'impronta positiva.

Attuazione: Interface rivoluziona il proprio modello di business, passando a un sistema di produzione a ciclo chiuso e dando priorità a materiali e fonti energetiche rinnovabili.

Lo sviluppo e l'implementazione di una bussola della sostenibilità è essenziale per le organizzazioni impegnate a promuovere la sostenibilità. Definendo scopi e valori, fissando obiettivi chiari, coinvolgendo gli stakeholder, integrando la sostenibilità nella strategia aziendale e monitorando i progressi, le organizzazioni possono percorrere il loro cammino verso la sostenibilità in modo efficace, producendo impatti ambientali, sociali ed economici positivi per gli stakeholder e la società nel suo complesso. Attraverso i casi studio e le pratiche ottimali, vediamo come la sostenibilità non sia solo una responsabilità aziendale, ma un imperativo strategico per il successo a lungo termine e la resilienza in un mondo in rapida evoluzione.



Allegato 1

SUSTAINABLE VALUE PROPOSITION

PEOPLE, PLANET, PROFIT, PROGRESS

1 VALUE PROPOSITION TYPES
Select the value types you're creating using the 130+ Value Types Poster

 PEOPLE SOCIAL DESIRABILITY	 PLANET ENVIRONMENTAL NECESSITY	 PROFIT ECONOMIC VIABILITY	 PROGRESS TECHNOLOGICAL FEASIBILITY
VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE
VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE
VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE	VALUE TYPE

2 VALUE PROPOSITION KPI'S & METRICS
Metrics to track your chosen value types *Tip:* be as specific as possible according to your strategy

VALUE METRIC OR KPI	VALUE METRIC OR KPI	VALUE METRIC OR KPI	VALUE METRIC OR KPI
---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

3 SUSTAINABLE VALUE PROPOSITION STATEMENT
Use the helper to write your statement using your value types & KPI's above

Our **helps**

PRODUCT, SERVICE, OFFERING, CONCEPT USERS, CUSTOMERS, SOCIETY, ECOSYSTEMS, PLANET...

who have the need OR desire to

SOLVE PROBLEM X, JOB-TO-BE-DONE, UN SDG GOALS...

by +

ACTION VERB: (REDUCING, REMOVING, AVOIDING...) PAINS: CUSTOMER, USER, ECOSYSTEM, PLANET...

and +

ACTION VERB: (INCREASING, SOLVING, IMPROVING, ENABLING...) GAINS: CUSTOMER, USER, ECOSYSTEM, PLANET...

so that

DESIRED FUTURE OUTCOME(S) X, Y, Z HAPPEN...

Unlike **our solution is different because...**

COMPETITOR OFFER X

by

ACTION VERB: PROVIDES, ENABLES, CREATES... OUTCOME QUANTIFIED KPI'S OR METRICS



HOW TO USE THIS TOOL
Use this tool to help you craft your sustainable business and/or proposition statement. This starts by generating the SDG tags and the sustainable business. Look at each of the three categories and choose 2 different value types corresponding to your business or project, except in case business model. Next choose KPI's and metrics for your value. Finally, use the tool to create your value proposition statement or already used template to provide. Download our research statement tool to help guide and inspire your thinking.



Immagine 5: Sviluppo di una proposta di valore sostenibile (modello)



Allegato 2

Environmental & Social Challenges & Big Trends	Strengths, Opportunities, Weaknesses & Threats		Prioritization & Action
<p>Challenges</p> <ul style="list-style-type: none"> • What do you and others see changing? For example: <ul style="list-style-type: none"> • Natural resource scarcity • Water availability • Waste & hazards • Global warming • Climate variability and extremes 	<p>S Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • How can our strengths address environmental challenges? • Start with traditional list of your companies' strengths, extend the list to the partners in your value chain • Consider core & transferable strengths (i.e. R&D, Eng.) 	<p>W Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Who has similar weaknesses or faces similar risks? • Start with risks resulting from environmental challenges impacting markets (e.g. operations, regulation, commodity prices) • Include partners in list 	<p>Prioritize</p> <ul style="list-style-type: none"> • Which insights will influence senior company stakeholders most? • Prioritize according to company vision and strategy • Identify strong messengers • Emphasise findings that would resonate with CEO and senior management
<p>Trends</p> <ul style="list-style-type: none"> • What are the sustainability relevant big trends? For example: <ul style="list-style-type: none"> • Innovation & technology advances • Demographic & social shifts • Global economic dynamics • Political & regulatory requirements 	<p>O Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Look at threats that currently are not addressed, and how you can address these threats • Consider the business value that can be created with new products, services and business practices 	<p>T Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Where are environmental challenges threatening future business value? • Consider both direct threats as well as threats to partners in the value chain • Look upstream and downstream and identify opportunities for joint action 	<p>Act</p> <ul style="list-style-type: none"> • What can be a short/mid/long term strategy? • Categorize generated insights according to where and when you can act • If needed, consider gathering more insights before planning action

Immagine 6: Analisi SWOT della sostenibilità (modello)



Bibliografia

1. Miller, K. (2020, December 8). *The Triple Bottom Line: What it is & why it's important*. Harvard Business School online. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
2. Chamberlain, A. (2023, December 8). *Sustainability Management System: The Triple Bottom line*. <https://www.era-environmental.com/blog/sustainability-management-triple-bottom-line>
3. Mieras, E. (2015, May 11). *How a life cycle-driven business model can accelerate sustainable value creation*. <https://pre-sustainability.com/articles/life-cycle-driven-business-model-to-accelerate-value-creation/>
4. Explorer labs. *How to build a Sustainability-focused value proposition statement*. <https://www.explorerlabs.co/thinking/how-to-build-a-sustainability-focused-value-proposition-statement>