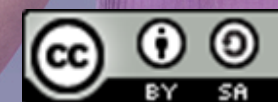




Moduli formativi sulla transizione verde

MODULO 14: Valutazione di impatto della transizione verde

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.



Cofinanziato
dall'Unione europea



Contenuto del modulo

1

Punti chiave

2

Introduzione

3

Concetti chiave - contenuti specifici del modulo

4

Bibliografia e letture consigliate



Punti chiave

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- comprendere cosa si intende per valutazione dell'impatto nel contesto della transizione green;
- distinguere tra impatti economici, ambientali e sociali;
- padroneggiare i principi di misurazione, monitoraggio e rendicontazione degli impatti ESG (KPI, CO₂e, ROI, SROI, ecc.);

- comprendere i metodi di valutazione dell'impatto e avere una panoramica di strumenti e standard (LCA, GRI, CSRD, SBTi);
- essere in grado di creare una semplice “mappa degli impatti” per la propria impresa.

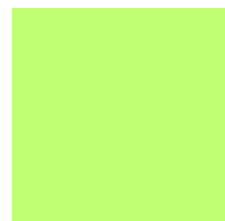
Introduzione

La transizione green non riguarda solo tecnologie e investimenti. Soprattutto, riguarda un **cambiamento con impatti di lungo periodo** sull'economia dell'impresa, sull'ambiente, sui dipendenti, sulla famiglia e sulla comunità. Per garantire che questo cambiamento sia più di un semplice elenco di attività, è fondamentale sapere come **misurarlo e valutarlo**.

La valutazione dell'impatto risponde alla domanda chiave: ***“Quale differenza reale producono le nostre decisioni e i nostri progetti — non solo per noi, ma anche per il contesto che ci circonda?”***

Senza una misurazione dell'impatto, il rischio è che la transizione resti formale o superficiale. Le imprese possono adottare misure ecologiche senza riuscire a dimostrare come queste si traducano in risparmi, riduzione delle emissioni, soddisfazione dei dipendenti o miglioramento della reputazione. Un sistema di valutazione dell'impatto ben progettato rafforza la **credibilità** dell'impresa verso investitori, banche e clienti; consente di **monitorare i progressi** e motiva sia i dipendenti sia la famiglia; riduce il rischio di **greenwashing** e supporta decisioni basate sui dati, non sulle percezioni.

In sintesi: ***ciò che non misuriamo, non possiamo gestirlo. E ciò che non gestiamo, non accade.***



Concetti chiave

Logica dell'impatto

Input

*le risorse investite nel progetto
Esempio: investimento di 200.000 € in un impianto
fotovoltaico.*

Output

*i risultati diretti (prodotti o servizi) generati dal progetto
Esempio: capacità installata di 250 kWp, produzione
annua di 300 MWh di energia.*

Outcome

*i cambiamenti che si manifestano nei gruppi target nel
breve-medio periodo
Esempio: riduzione del 20% dei costi energetici
aziendali, aumento della soddisfazione dei dipendenti
grazie alla modernizzazione.*

Impatto

*gli effetti di lungo periodo che vanno oltre il progetto e
contribuiscono a obiettivi più ampi
Esempio: riduzione del 30% dell'impronta di carbonio,
maggiore autosufficienza energetica del territorio,
rafforzamento della reputazione, creazione di valore
per le future generazioni.*

Un errore comune è comunicare solo gli **input** ("abbiamo investito nel fotovoltaico") o gli output ("abbiamo installato i pannelli"), senza dimostrare outcome e impatti. È proprio a livello di **impatto** che diventa chiaro se la transizione green ha realmente senso.

Tipologia di impatti

La transizione green non è un processo unidimensionale. Ogni decisione, ogni investimento e ogni progetto genera molteplici livelli di impatto: dai dati finanziari tangibili agli effetti immateriali ma altrettanto importanti su reputazione, valori o coesione familiare. La classificazione degli impatti aiuta a vedere il quadro complessivo, mostrando come la transizione green sia un processo complesso che coinvolge le **dimensioni economica, ambientale e sociale**.

Impatti economici



Riduzione dei costi

minori consumi di energia, acqua e materiali



Nuove opportunità

sviluppo di nuovi prodotti o servizi (es. eco-packaging, certificazioni green)



Stabilità finanziaria

minore esposizione alle fluttuazioni dei prezzi dell'energia



Accesso ai finanziamenti

investitori e banche valutano sempre più criteri ESG

Impatti ambientali



Riduzione delle emissioni di CO₂e

passaggio alle rinnovabili, mobilità elettrica, recupero di calore



Risparmio di risorse

meno acqua, meno rifiuti, maggiore efficienza produttiva



Biodiversità e territorio

cura del verde e gestione sostenibile del suolo



Circolarità

estensione del ciclo di vita dei prodotti, riduzione del monouso

Impatti sociali



Dipendenti

riduzione dei consumi, maggiore coinvolgimento



Famiglia

collaborazione intergenerazionale, valori condivisi, orgoglio nella continuità



Comunità

l'azienda come "buon vicino" sul territorio



Clienti

fiducia e fidelizzazione grazie a una comunicazione trasparente

Domande per riflettere

- Economico: dove abbiamo risparmiato negli ultimi 3 anni grazie a misure ecologiche? Come possiamo quantificare e presentare questi risparmi (es. riduzione dei consumi)?
- Ambientale: come misuriamo la nostra impronta di carbonio e il consumo di risorse? Ci sono ambiti in cui la nostra azienda impatta negativamente sull'ambiente senza aver ancora agito?
- Sociale:
 - I nostri dipendenti percepiscono che la transizione green migliora il loro ambiente di lavoro? Come possiamo coinvolgere la comunità affinché le nostre azioni siano viste come un beneficio condiviso?
 - In che modo i valori familiari (tradizione, responsabilità, eredità) influenzano le decisioni sugli investimenti green? Cosa vogliamo lasciare alla prossima generazione: solo un'azienda profittevole o anche un'eredità sostenibile?

Attività per l'impresa familiare – “Mappa degli impatti della nostra azienda”

Scegli un progetto (es. installazione di fotovoltaico, cambio del packaging, programma di coinvolgimento dei dipendenti)

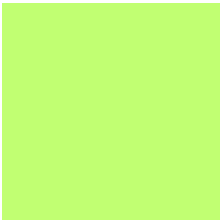
Dividi la famiglia in 3 gruppi, ciascuno analizza il progetto da una prospettiva diversa:

- economica
- ambientale
- sociale

Ogni gruppo individua 2 impatti specifici (positivi e possibili rischi) e propone 1 indicatore per misurarli. Nel consiglio di famiglia, unisci i risultati in una tabella unica. Concorda quali indicatori monitorare nel tempo e chi sarà responsabile.

L'outcome è una semplice “mappa degli impatti” che dimostra come un progetto non abbia solo una dimensione economica, ma effetti più ampi.

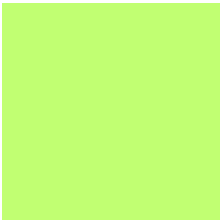
Metodi e strumenti per la valutazione



Metodo/Strumento	Descrizione	Utilizzo per l'impresa familiare	Collegamento (qualità/rischio)
KPI e dashboard	Indicatori semplici (CO ₂ e, % riciclo, risparmi energetici).	Panoramica rapida, monitoraggio dei trend, motivazione dei dipendenti.	“Check” nel ciclo PDCA, strumento base per il monitoraggio dei rischi.
LCA (Analisi del ciclo di vita)	Valutazione degli impatti di un prodotto/servizio lungo l'intero ciclo di vita.	Analisi dell'impronta ambientale dei prodotti (es. dal legno al mobile finito).	Identificazione dei rischi ambientali nella supply chain.
SROI (Rendimento sociale dell'investimento)	Traduzione dei benefici sociali in valore economico.	Valutazione del valore di progetti per la comunità o benefici per i dipendenti.	Supporta decisioni di investimento con ritorni di lungo periodo.
Reporting ESG (GRI, CSRD, ISO 14001, SBTi)	Framework standardizzati per misurare e comunicare gli impatti.	Obbligo e opportunità – rafforza la fiducia di investitori e clienti.	Parte della gestione del rischio reputazionale (“reporting” nel ciclo di gestione).
Mappa degli impatti/Theory of Change	Schema che collega attività → output → outcome → impatti.	Visualizzazione chiara dei progetti per famiglia e dipendenti.	“Plan” nel ciclo PDCA, collegato alla fase di identificazione dei rischi.



Metodi e strumenti per la valutazione - continua



Metodo/Strumento	Descrizione	Utilizzo per l'impresa familiare	Collegamento (qualità/rischio)
Ciclo PDCA (Pianificare-Fare-Verificare-Agire)	Processo continuo di miglioramento.	Ogni progetto su rinnovabili o circolarità segue fasi chiare: pianificazione, implementazione, controllo, correzione.	Collega la gestione della qualità alla valutazione dell'impatto, garantendo un approccio sistematico.
Processo di gestione del rischio (ISO 31000)	Identificazione → Analisi → Valutazione → Risposta → Monitoraggio	Consente di gestire sia i rischi sia le opportunità della transizione green.	Integrato con il PDCA: i rischi vengono valutati in ogni ciclo.
Analisi degli stakeholder	Mappatura di come i diversi gruppi valutano gli impatti.	Panoramica dei bisogni di famiglia, dipendenti, clienti e comunità.	Previene conflitti (rischi sociali e reputazionali).
Analisi di scenario	Modellizzazione di scenari futuri (es. aumento prezzi energia, stagnazione delle rinnovabili).	Aiuta l'impresa familiare a prepararsi a diversi percorsi di transizione.	Strumento classico di gestione del rischio strategico.
Benchmarking e best practice	Confronto con i leader del settore o del territorio.	Fonte di ispirazione e apprendimento da successi ed errori altrui.	Fase "Act" del PDCA: adattamento dei processi sulla base delle migliori pratiche.





Esempio pratico – ciclo PDCA (Pianificare-Fare-Verificare-Agire) applicato all'energia di comunità

Panificare

analisi dei consumi energetici
accordo con il comune
definizione degli obiettivi di
condivisione

Fare

installazione di batterie e contatori
avvio del progetto pilota di
condivisione
coinvolgimento di 5 imprese e 20
famiglie

Verificare

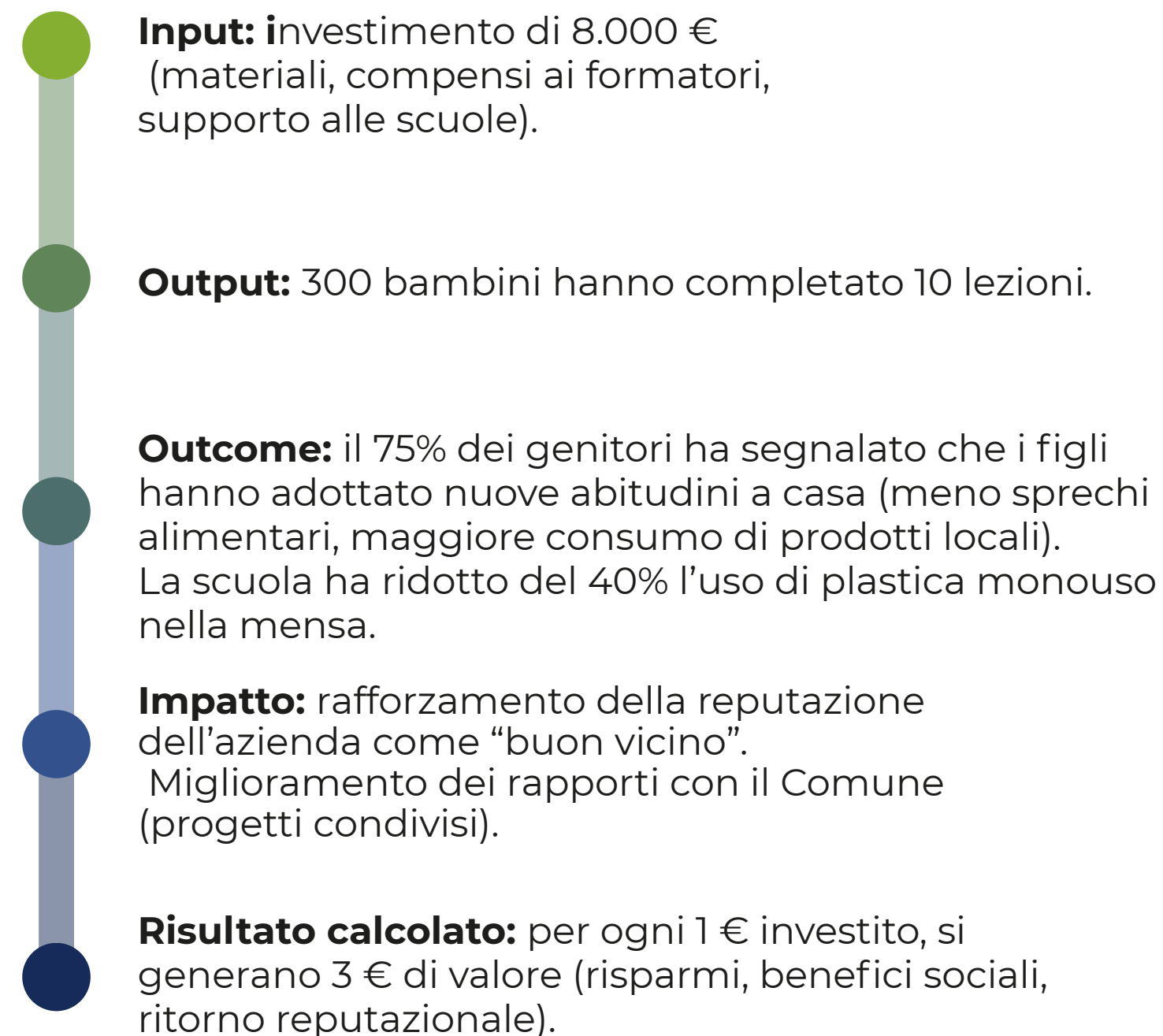
valutazione dei risparmi e della
stabilità
questionari di soddisfazione
confronto con gli obiettivi

Agire

tutela e consolidamento del
progetto
modifica delle condizioni
contrattuali
investimento in capacità aggiuntiva

Esempio pratico – SROI (Rendimento sociale dell'investimento)

Un'azienda alimentare a conduzione familiare ha deciso di investire in un programma educativo scolastico su alimentazione sana ed ecologia per i bambini del territorio. Lo SROI dimostra che anche un investimento relativamente piccolo può generare un impatto sociale moltiplicato. L'impresa familiare può quindi dimostrare facilmente alla comunità che il proprio progetto ha un significato più ampio – non solo economico, ma anche legato ai valori.



Attività per l'impresa familiare

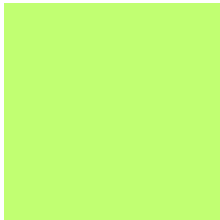
“Scegli il tuo metodo di valutazione.” Seleziona un progetto (es. nuova tecnologia, risparmio idrico, programma per i dipendenti, supporto alla comunità). Scegli un metodo di valutazione dell'impatto, ad esempio:

- KPI e dashboard
- Ciclo PDCA
- Mappa degli impatti
- SROI, ecc. (dalla tabella precedente)

Applica il metodo al progetto scelto: definisci input, output, outcome e impatti e prova a esprimerli sia in termini numerici sia di valore. Presenta i risultati nel consiglio di famiglia. L'obiettivo è far comprendere alla famiglia che questi metodi non sono complessi e che permettono di dimostrare chiaramente il valore della transizione green – anche oltre le sole “tabelle di ROI”.



Stakeholder e le loro prospettive



	Cosa si aspettano:	Come valutano gli impatti:	Indicatori:
Famiglia	continuità, preservazione dei valori, rafforzamento dell’eredità familiare	meno in base al ROI di breve periodo, più in base alla coerenza con la visione familiare e alla durata nel tempo (20–30 anni)	coinvolgimento delle nuove generazioni, presenza di una strategia familiare, grado di consenso sui valori
Dipendenti	migliori condizioni di lavoro, sicurezza, opportunità di partecipare a progetti significativi	attraverso miglioramenti concreti nel lavoro quotidiano e il senso di orgoglio verso l’azienda	turnover del personale, risultati delle survey di soddisfazione, partecipazione a programmi green, riduzione dei giorni di malattia
Clienti	equità, trasparenza e prodotti sostenibili	attraverso dati concreti (emissioni, certificazioni, materiali riciclati) e storytelling autentico	quota di vendite di prodotti eco, NPS (Net Promoter Score), numero di clienti che indicano la sostenibilità come motivo d’acquisto
Comunità e territorio	che l’azienda sia un “buon vicino”, supporti progetti locali e contribuisca a un ambiente più pulito	attraverso risultati visibili e collaborazione con enti locali, scuole e ONG	numero di progetti sul territorio, investimenti locali, feedback delle istituzioni
Investitori e banche	riduzione del rischio, ritorni di lungo periodo, reporting ESG credibile	attraverso indicatori standardizzati (rating ESG, conformità CSRD, impronta di carbonio)	volume di finanziamenti green ottenuti, quota di progetti finanziati da fondi ESG, risultati di audit esterni



Impatti specifici del progetto

Famiglia	→	L'azienda è percepita come un "buon vicino", accordo intergenerazionale sul fatto che il progetto abbia senso oltre l'aspetto economico
Dipendenti	→	Maggiore fidelizzazione, opportunità di partecipare a workshop (es. interventi nelle scuole)
Clienti	→	Maggiore fiducia nei prodotti, brand associato alla responsabilità
Comunità/ Scuola	→	Il 75% dei genitori segnala un cambiamento nei comportamenti, riduzione del 40% della plastica monouso nella mensa scolastica
Investitori/ Banca	→	SROI = 3:1, ritorno reputazionale positivo, maggiore accesso a finanziamenti green

Domande per riflettere

- **Famiglia** – Abbiamo una visione condivisa su cosa significhi “successo” in termini di sostenibilità? I nostri valori si traducono realmente in progetti concreti?
- **Dipendenti** – Con quale frequenza diamo spazio ai dipendenti per esprimere le loro opinioni sui progetti ambientali? Siamo in grado di trasformare il loro feedback in azioni?
- **Clienti** – I clienti percepiscono la sostenibilità come un motivo per acquistare da noi? Oppure non stiamo ancora sfruttando appieno questa opportunità comunicativa?
- **Comunità** – Siamo percepiti come un “buon vicino”? Presentiamo i nostri progetti in modo che il territorio o le scuole ne percepiscano il valore?
- **Investitori/Banche** – Siamo in grado di dimostrare i nostri impatti ambientali e sociali in modo da ottenere condizioni di finanziamento migliori?

Attività per l'impresa familiare – “Audit degli impatti sugli stakeholder”

Scegli un progetto specifico (es. tecnologie per il risparmio energetico, nuovo packaging, iniziative per la comunità). Dividi la famiglia e i collaboratori chiave in gruppi: ciascun gruppo “rappresenta” uno stakeholder: Famiglia, Dipendenti, Clienti, Comunità, Investitori/Banche.

Ogni gruppo prepara una breve analisi:

- Cosa si aspetta dal progetto?
- Come ne valuta il successo?
- Quali indicatori sono più rilevanti?

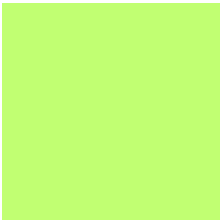
Riporta tutto in una tabella unica (mappa degli impatti sugli stakeholder)

Discussione

Dove le aspettative sono allineate e dove possono emergere conflitti o differenze?

Il risultato è un audit pratico degli stakeholder che consente all'azienda di valutare se i propri progetti hanno realmente senso per tutti i gruppi chiave e di individuare cosa deve essere migliorato nella comunicazione e nella misurazione dell'impatto.

Sfide e criticità della valutazione di impatto



Criticità tipica	Rischio	Esempio	Come affrontarla
Greenwashing vs. credibilità	L'azienda comunica solo “numeri positivi” ma non riesce a convincere gli stakeholder degli impatti reali.	Il sito dichiara “riduciamo le emissioni” ma senza dati concreti o verifiche indipendenti.	Reporting trasparente, utilizzo di audit indipendenti e validazione dei dati, comunicazione chiara dei risultati.
Mancanza di dati e misurabilità	Alcuni impatti (es. valore socio-emotivo) sono difficili da quantificare.	La famiglia percepisce orgoglio e continuità, ma non esiste un indicatore che lo misuri chiaramente.	Combinare indicatori quantitativi (hard) e qualitativi (survey, feedback); partire con progetti pilota.
Conflitto tra ROI di breve periodo e impatto di lungo periodo	Il fondatore richiede ritorni rapidi, mentre le nuove generazioni puntano a un’eredità duratura.	Un impianto fotovoltaico con ritorno in 12 anni è percepito come rischioso, pur rafforzando la stabilità nel lungo periodo.	Promuovere il confronto sui valori familiari, combinare azioni rapide con investimenti strategici di lungo periodo.
Diverse aspettative degli stakeholder	Ciò che la famiglia considera successo può non coincidere con la visione di dipendenti o clienti.	I clienti si aspettano certificazioni ambientali, mentre la famiglia comunica soprattutto valori e tradizione.	Creare una mappa degli stakeholder e comunicare regolarmente i risultati in modo comprensibile per ciascun gruppo.
Complessità e burocrazia	Monitorare troppi indicatori genera sovraccarico e demotivazione.	L'azienda raccoglie decine di KPI, ma nessuno li analizza realmente.	Concentrarsi su 3-5 indicatori chiave, utilizzare gli altri solo come riferimento, adottare dashboard digitali.



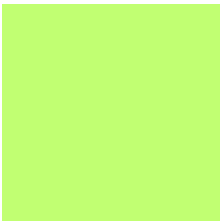
Come fare? Principi della gestione del rischio

Secondo la metodologia ISO 31000 e le buone pratiche, è possibile gestire i rischi nella valutazione dell'impatto come segue:



Esempio pratico – Mappa dei rischi

Una mappa dei rischi visualizza le principali incertezze che possono emergere durante l'implementazione di un progetto. L'esempio mostra la mappa dei rischi di un'azienda alimentare che vuole avviare un nuovo programma educativo.



		Impatto				
		Basso	Medio-basso	Medio	Medio-alto	Alto
Probabilità	Certo (100-81%)			Rischi legati ai valori		
	Probabile (80-61%)					
	Possibile (41-60%)	Rischi tecnologici		Rischi finanziari	Rischi comunitari	
	Improbabile (21-40%)					
	Raro (1-20%)				Rischi reputazionali	

Assi della mappa

- **Asse X** – Impatto (basso, medio, alto): quanto sono gravi le conseguenze se si verifica?
- **Asse Y** – Probabilità (bassa, media, alta): con quale frequenza può verificarsi il rischio?

Zone di colore

- **Verde** = rischio basso (non richiede particolare attenzione, solo monitoraggio)
- **Giallo** = rischio medio (richiede misure preventive o monitoraggio continuo)
- **Rosso** = rischio alto (deve essere gestito attivamente o il progetto va adattato)

Rischi specifici (esempi)

- **Rischio finanziario**
- **Rischio reputazionale** (greenwashing)
- **Rischio tecnologico** (valutazione del programma)
- **Rischio legato ai valori** (disaccordi familiari)
- **Rischio comunitario** (scarso interesse da parte delle scuole)



Domande per riflettere

- Come possiamo garantire che la comunicazione dei nostri impatti sia credibile e trasparente, evitando il rischio di greenwashing?
- Quali impatti nella nostra azienda sono facili da misurare (es. consumi energetici) e quali sono più difficili (es. orgoglio, fiducia, coesione)? Come possiamo colmare questo divario?
- Come possiamo allineare gli obiettivi finanziari di breve periodo (ROI) con la creazione di valore di lungo periodo per le future generazioni?
- Tutti i nostri stakeholder (famiglia, dipendenti, clienti, comunità, banche) sono soddisfatti di come presentiamo i risultati? Chi stiamo trascurando?
- Stiamo raccogliendo troppi dati inutili? Quali 3-5 indicatori dovrebbero essere davvero prioritari per noi?

Attività per l'impresa familiare – “Audit delle sfide e criticità”

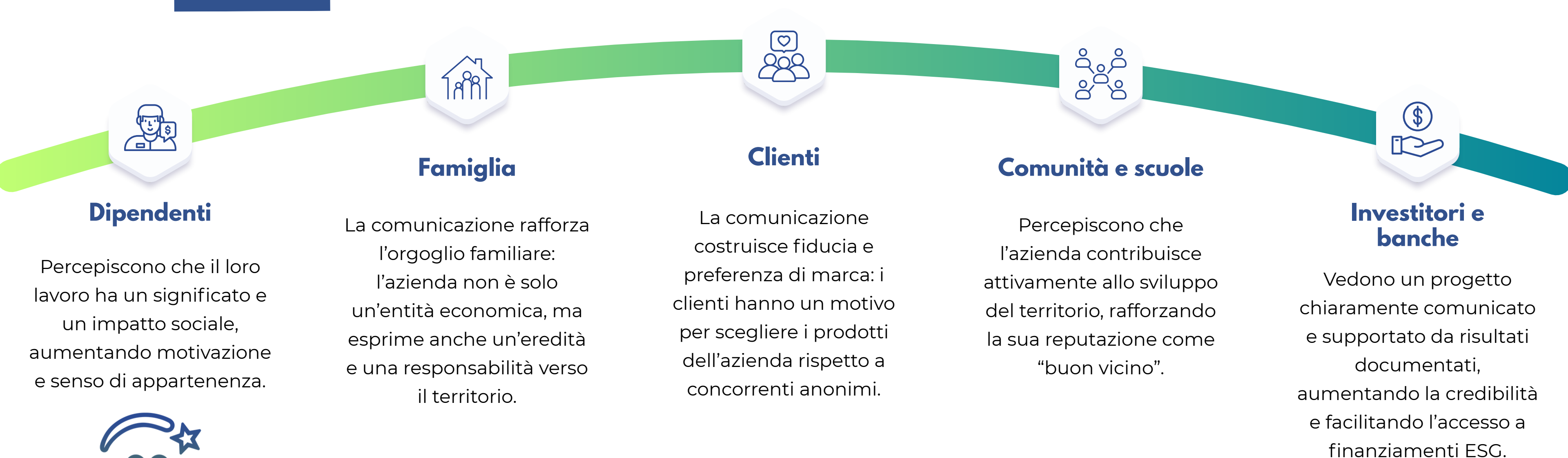
Scegli un progetto in corso o pianificato. Identifica 5 principali criticità (es. greenwashing, mancanza di dati, focus sul ROI, aspettative diverse degli stakeholder, burocrazia). Per ciascuna criticità, definisci:

- Perché è rilevante per la nostra azienda?
- Quale esempio concreto la rappresenta?
- Quali azioni possiamo adottare per ridurre il rischio?

Riporta le risposte in una semplice tabella dei rischi e discutile nel consiglio di famiglia. Infine, individua 3 azioni prioritarie per migliorare rapidamente la qualità della valutazione dell'impatto. Il risultato è un piano d'azione concreto che aiuta l'impresa a evitare gli errori più comuni e a rafforzare la credibilità della propria transizione green.

Valutazione dell'impatto della comunicazione aziendale della transizione green

La **comunicazione** è essa stessa uno degli “impatti” più importanti della transizione green. **Gli stakeholder devono comprendere le azioni ecologiche che l'azienda sta intraprendendo, fidarsi di esse e percepirne il valore.** La valutazione dell'impatto della comunicazione aziendale permette quindi di capire se l'impresa sta realmente rafforzando fiducia e motivazione oppure se esiste un rischio di greenwashing.



Impatti economici e reputazionali della comunicazione

01

- **Beneficio:** una migliore reputazione attrae clienti e facilita l'accesso ai finanziamenti
- **Indicatori:** crescita delle vendite di prodotti “green”, numero di menzioni sui media, rating ESG
- **Esempio:** l'azienda condivide in modo trasparente i dati sulle emissioni di CO₂ e ottiene così condizioni di finanziamento più favorevoli dalla banca

Impatti sociali della comunicazione

02

- **Beneficio:** i dipendenti comprendono il significato della transizione e ne sono orgogliosi
- **Indicatori:** risultati delle survey interne, livello di partecipazione ai progetti green
- **Esempio:** una newsletter interna spiega il valore di ogni investimento — il turnover del personale diminuisce

Impatti su clienti e comunità

03

- **Beneficio:** clienti e comunità si fidano del brand e percepiscono l'azienda come un “buon vicino”
- **Indicatori:** NPS (Net Promoter Score), quota di clienti che indicano la sostenibilità come motivo di acquisto, feedback delle istituzioni locali
- **Esempio:** un'azienda familiare presenta un progetto di riforestazione — la comunità rafforza il proprio legame e i clienti si identificano maggiormente con l'azienda

Attività per l'impresa familiare: “Audit degli impatti della comunicazione”

Scegli tre specifiche attività di comunicazione della tua azienda (es. comunicato stampa, post sui social media, newsletter interna, ecc.).

Valutale dal punto di vista degli stakeholder (famiglia, dipendenti, clienti, comunità, banca).

Rispondi a queste domande:

- I messaggi sono comprensibili?
- Sono supportati da dati concreti o solo da slogan?
- Trasmettono agli stakeholder fiducia e significato?

Crea una tabella per valutare gli impatti della comunicazione e individua 2-3 azioni di miglioramento.



Riflessione finale

La valutazione dell'impatto non è solo uno strumento tecnico, ma soprattutto un modo per dare significato all'intera transizione green. Le imprese familiari, grazie ai loro valori e alla visione di lungo periodo, hanno un'opportunità unica di dimostrare che il successo non si misura solo in termini finanziari. Altrettanto importanti sono i benefici ambientali, la coesione sociale, la fiducia dei clienti e la reputazione nella comunità. *"Il vero patrimonio di un'impresa familiare non si misura solo nei numeri, ma nel tipo di mondo che lascia ai propri figli e alla comunità in cui opera."*



Per approfondire (risorse e letture consigliate):

- **ESG News.** (2025). ESG News – Sustainability News, ESG Investing, Events ... ESG News.

Un sito ricco di notizie aggiornate, report e articoli di analisi sulle tendenze ESG, sulle tecnologie green, sulla regolamentazione e sulla finanza climatica. Link al sito: <https://esgnews.com/>.

- **FamilyBusiness.org.** (2025). Impresa familiare – Migliorare l'imprenditorialità e l'efficacia delle imprese familiari attraverso la ricerca e la condivisione di buone pratiche.

Portale internazionale con un ricco database di articoli, ricerche e casi studio sulle imprese familiari, i loro valori, il passaggio generazionale e la sostenibilità. Link al sito: <https://familybusiness.org/>.

- **IMD – Institute for Management Development.** (2024). Quanto sono sostenibili le imprese familiari? A cura di IMD.

Blog e studi di ricerca dedicati a come le imprese familiari affrontano la transizione ecologica, includendo i loro specifici vantaggi e le sfide. Link al sito: <https://www.imd.org/>.

- **Family Firm Institute (FFI).** (2025). Family Business Review & FFI Practitioner

Associazione professionale che offre accesso alla rivista scientifica peer-reviewed Family Business Review e a newsletter pratiche focalizzate su strategia, governance e sostenibilità nelle imprese familiari. Link al sito: <https://www.ffi.org/>.

- **Circular Economy Alliance.** (2025). Circular Economy Alliance: Home.

Piattaforma focalizzata su formazione, condivisione della conoscenza e supporto all'adozione dei principi dell'economia circolare nelle imprese, incluse quelle familiari. Link al sito: <https://circulareconomyalliance.com/>.

- **IESE Family Business Blog.** (2025). la "S" dell'ESG: impegno sociale nelle imprese familiari

Blog universitario che riflette sul ruolo della responsabilità sociale e dei valori nelle imprese familiari, offrendo spunti pratici sul legame tra ESG e dinamiche familiari. Link al sito: <https://blog.iese.edu/family-business3/>.

Bibliografia

- Jaffe, D. (2020). Borrowed from Your Grandchildren: The Evolution of 100-Year Family Enterprises. Wiley.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2011). Managing for the Long Run: Lessons in Competitive Advantage from Great Family Businesses. Harvard Business School Press.
- Kraus, S., Clauss, T., & Kallmuenzer, A. (Eds.). (2023). Research Handbook on Family Business. Edward Elgar Publishing.



Diventa green con SUFABU!

www.greensufabu.eu

RegioVision
GmbH Schwerin



**ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR**



**KNOW
HOUSE**



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



enprojects

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.



**Cofinanziato
dall'Unione europea**