

IMPRESA, SOSTENIBILITÀ E COMUNICAZIONE DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

(**CAP. 2** - F. Fontana, M. Caroli, *Economia e gestione delle imprese* 5/ed,
McGraw-Hill Education, 2017, Cap. 2, pp. 35-76;

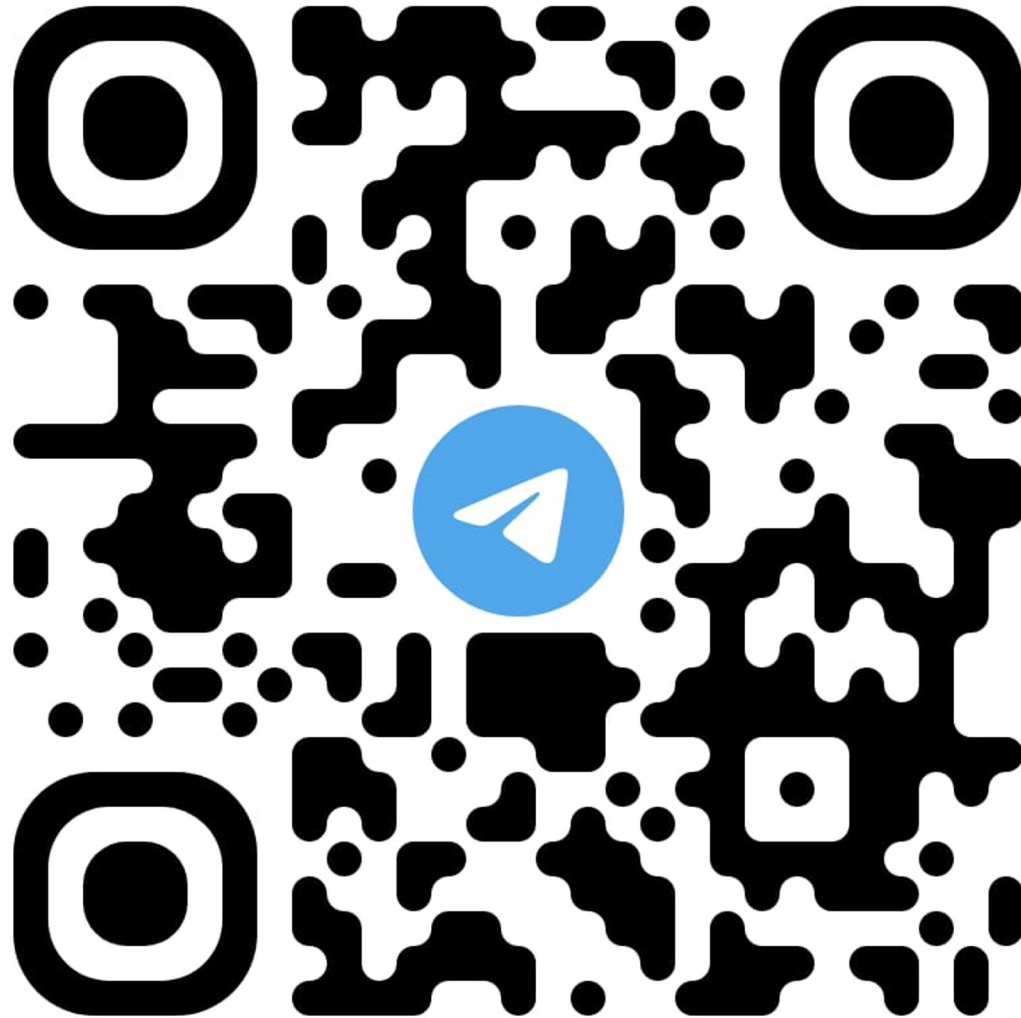
CAP. 2 - E. Invernizzi, S. Romenti, *Corporate Communication e Relazioni
Pubbliche*, McGraw-Hill Education, 2020, Cap. 2, pp. 29-70.)

Unit 2

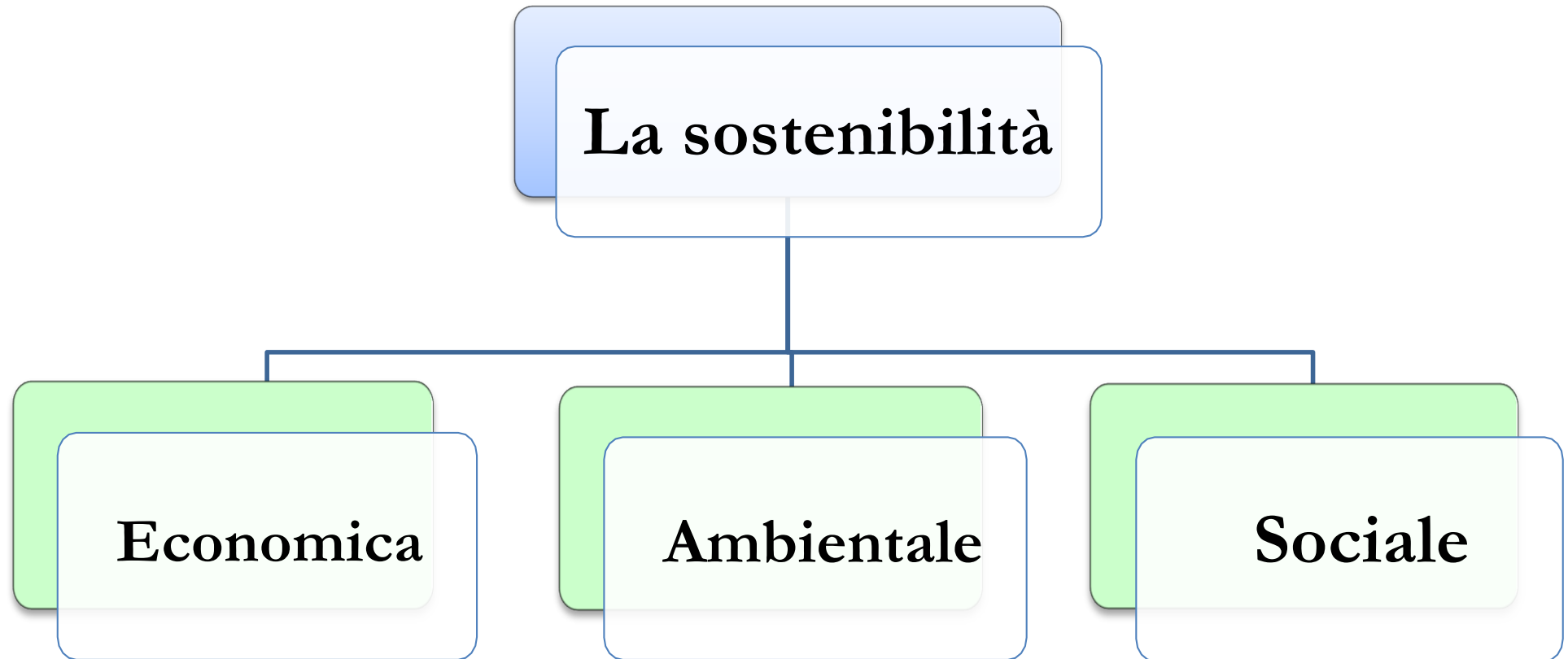
Anagrafica Studenti



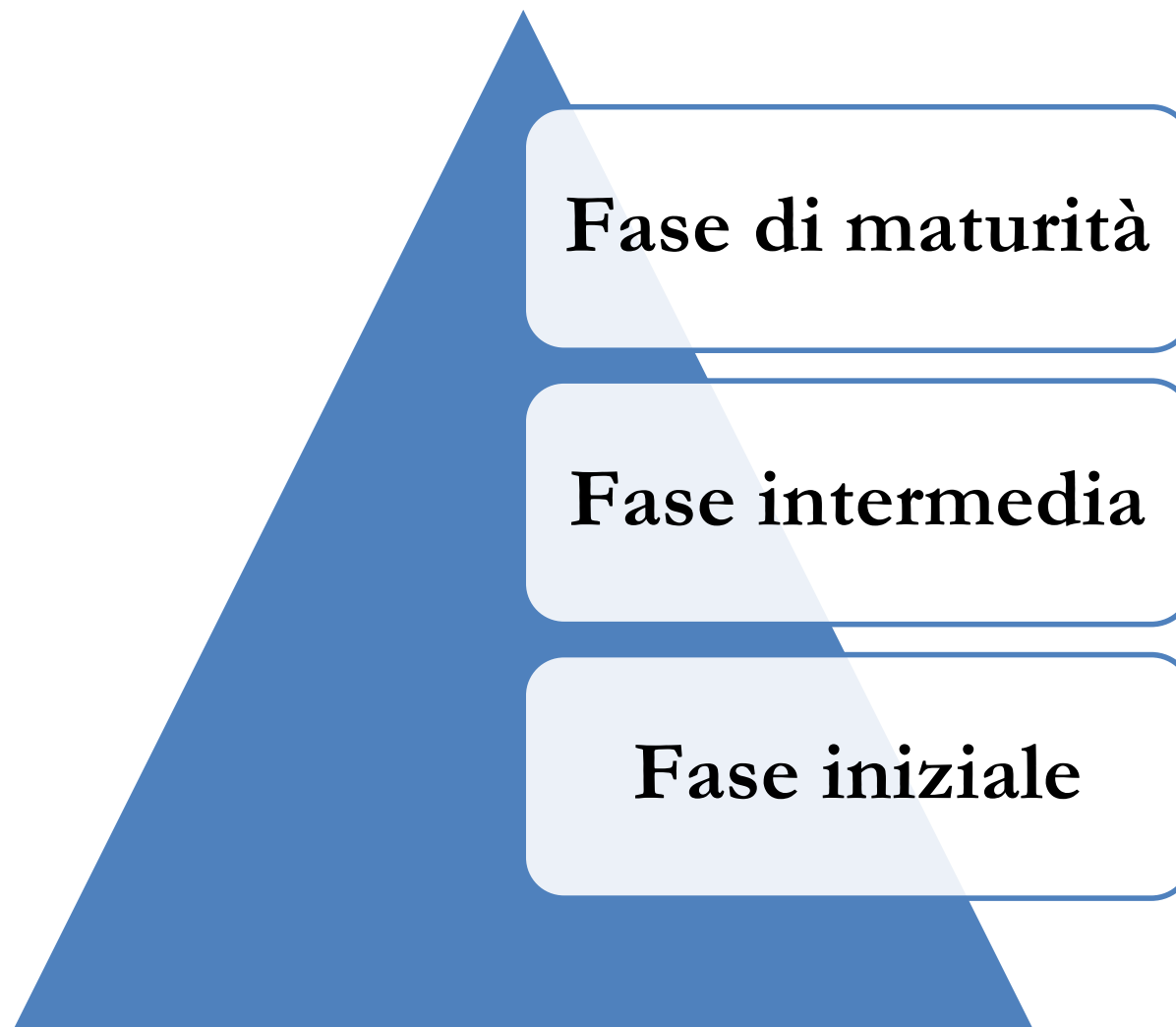
Gruppo Telegram



L'impresa come sistema sostenibile



L'evoluzione dell'orientamento alla sostenibilità



Fase iniziale:

Nelle fasi iniziali, l'impresa non ha una strategia ben definita per la sostenibilità:

Adesione formale ai **valori** insiti della sostenibilità attraverso la redazione di documenti aziendali (es. codice etico);

Realizzazione di «buone pratiche» interne per migliorare **l'impatto ambientale**;

Supporto a **organizzazioni specializzate** (es. no profit);

Rendicontazione delle attività di **rilievo sociale**.

Fase intermedia:

In questa fase viene tendenzialmente creata **un'unità operativa** formalmente dedicata alla sostenibilità, con **quattro** funzioni principali:

Gestire l'implementazione del programma di sostenibilità

Coordinare la rendicontazione delle attività svolte e dei risultati

Trasferire ai responsabili le competenze necessarie per l'iniziativa

Favorire l'interazione con gli eventuali interlocutori esterni

Fase di maturità:

Il percorso verso la sostenibilità è **completo** quando:

L'impresa evolve il
suo **Business
Model** verso la
sostenibilità

Vengono applicate
strategie di
**Stakeholder
engagement**

Le determinanti del grado di sostenibilità di un'impresa

Rilevanza del valore sociale e ambientale creato insieme a quello economico

Integrazione dei principi e delle strategie per la sostenibilità nei valori, organizzazione e strategie aziendali

LE DETERMINANTI
IL GRADO DI
SOSTENIBILITÀ
DELL'IMPRESA

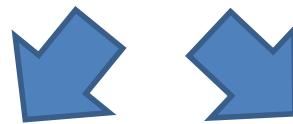
Coinvolgimento degli stakeholder nella definizione degli obiettivi di sostenibilità e nel loro raggiungimento



L'impatto della sostenibilità sul vantaggio competitivo dell'impresa

Sono diverse e significative le azioni attuate dall'impresa a favore di obiettivi ambientali e sociali che hanno effetti positivi sul **vantaggio competitivo**:

Azioni per il raggiungimento di obiettivi ambientali e sociali



- Specifici investimenti richiesti
- Nuovi costi di gestione
- Incrementi costi diretti/indiretti

VERSUS

- + Aumento dei ricavi
- + Riduzione costi diretti/indiretti
- + Riduzione rischi e impatto eventi negativi
- + Miglioramento fattori di vantaggio competitivo

L'impatto della sostenibilità sul vantaggio competitivo dell'impresa

Brand equity

Sostenibilità come fattore di differenziazione

Risk management

Riduzione dei rischi ambientali

Bottom of the pyramid

L'impresa coltiva lo sviluppo di un mercato futuro

Il Global Compact e il GRI

Dieci principi per quattro aree di riferimento:

Diritti Umani;

Lavoro;

Ambiente;

Lotta alla corruzione.

Il Global Reporting Initiative (GRI): indicatori costruiti su tre sezioni:

1. Economica
2. Ambientale
3. Sociale

Principali misure di sostenibilità nelle funzioni aziendali

In linea generale, tutte le funzioni organizzative possono essere coinvolte dalle politiche per la sostenibilità:

Operations

Fornitori

Risorse
Umane

Marketing

Corporate
Governance

Innovazione

Operations

Trasformazione

- Innovazioni nei processi produttivi per ridurre l'uso di energia, acqua e materie prime
- Riduzione emissioni inquinanti
- Prolungare ciclo di vita

Logistica

- Ridurre il numero e la distanza degli spostamenti
- Ottimizzare il mobility management

Fornitori

L'impresa committente attua obiettivi di sostenibilità attraverso **cinque** aspetti del rapporto con i fornitori:

- La **selezione**, privilegiando fornitori attenti alla sostenibilità;
- La richiesta degli **standard** ambientali e sociali;
- Le attività di **monitoraggio**;
- L'accompagnamento del fornitore nel processo di **miglioramento**;
- L'acquisto di prodotti da fornitori con un forte **impegno sociale**.

Gestione delle risorse umane

Le misure a favore dei collaboratori sono ormai consolidate e comuni almeno in tutte le imprese avanzate dal punto di vista della sostenibilità:

- Sicurezza e benessere** sul lavoro;
- Formazione continua e sviluppo** professionale;
- Misure per le **pari opportunità**;
- Volontariato d'impresa**;
- Smart working**.

Marketing

Il Marketing è un'area fortemente coinvolta nelle politiche di sostenibilità:

- Gestione dei **reclami**;
- Veridicità** della comunicazione pubblicitaria;
- Effettiva **rispondenza** delle caratteristiche del prodotto o servizio;
- Non utilizzo** di materiali e componenti, anche se concessi dalla normativa, che possono risultare **nocivi**.

Vi è poi una politica di marketing **pro-attiva** per la sostenibilità, che si basa sull'introduzione di elementi di **rilievo sociale** nella «proposta di valore» del prodotto o servizio.

Marketing

- ❑ Anche la **politica di prezzo** può essere fortemente influenzata dalle istanze a favore della sostenibilità: attraverso la strategia di «**discriminazione del prezzo**», che comporta la differenziazione del prezzo per diverse tipologie di acquirenti, l'impresa può favorire l'accesso alla sua offerta anche agli acquirenti **economicamente più deboli**;
- ❑ La **comunicazione** ha un ruolo importante nelle iniziative di **cause related marketing**, in cui un certo prodotto o servizio è promosso insieme ad una causa sociale.

Innovazione

L'innovazione d'impresa orientata alla sostenibilità genera, in quanto tale, anche benefici di rilievo collettivo; infatti, tale innovazione è in concreto orientata a:

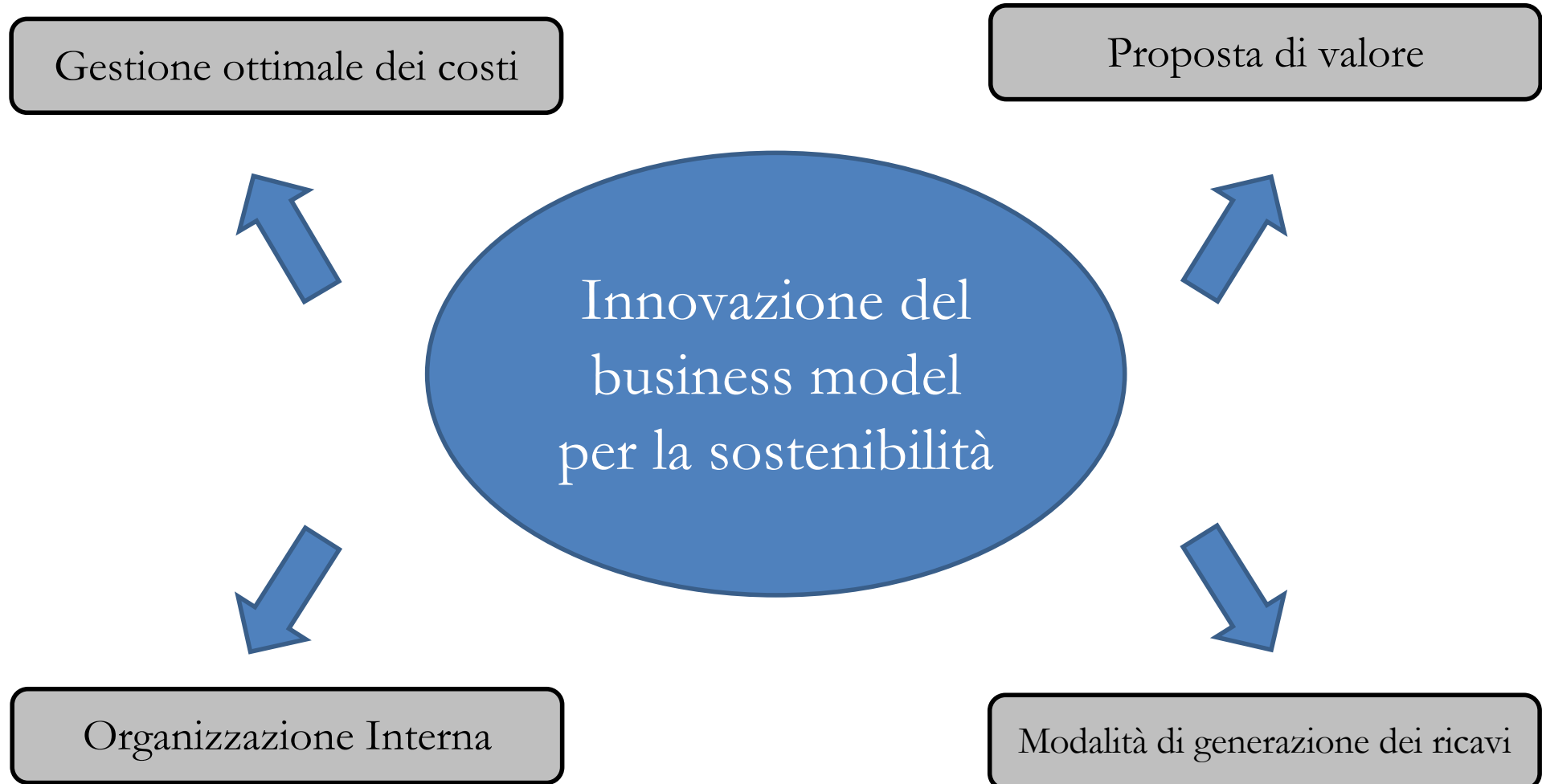
- **Ridurre** l'impatto negativo (o migliorare l'effetto positivo) per la collettività di determinate attività produttive;
- **Soddisfare** esigenze di mercato che generano un consistente impatto positivo anche per la collettività;
- **Innalzare** la qualità di altri soggetti in ambito ambientale e/o sociale;
- **Trainare** il progressivo innalzamento degli standard ambientali e sociali;

L'innovazione del modello di business nella prospettiva della sostenibilità

La sostenibilità dell'impresa compie un «salto di qualità» quando è implicita nel modello di business. L'innovazione del modello di business nella prospettiva della sostenibilità concerne **quattro** aspetti:

1. La **proposta di valore** fatta al mercato;
2. Le **modalità** di generazione dei **ricavi**;
3. L'**organizzazione interna**;
4. La **gestione ottimale dei costi**;

L'innovazione del modello di business nella prospettiva della sostenibilità



La governance dell'impresa nella prospettiva della sostenibilità

Per una governance orientata alla sostenibilità, è significativa l'esistenza nell'ambito del Consiglio di Amministrazione di un **Comitato interno** con competenza specifiche sui temi della sostenibilità.

Un ambito cruciale della qualità della governance è il **coinvolgimento** degli stakeholders nelle **scelte strategiche** e nelle **politiche** per migliorare il grado di sostenibilità ambientale e sociale dell'impresa.

Stakeholders' Engagement

Lo stakeholders' engagement attua il principio di «inclusione» della massima parte dei soggetti coinvolti nell'attività dell'impresa, su tre direttrici:

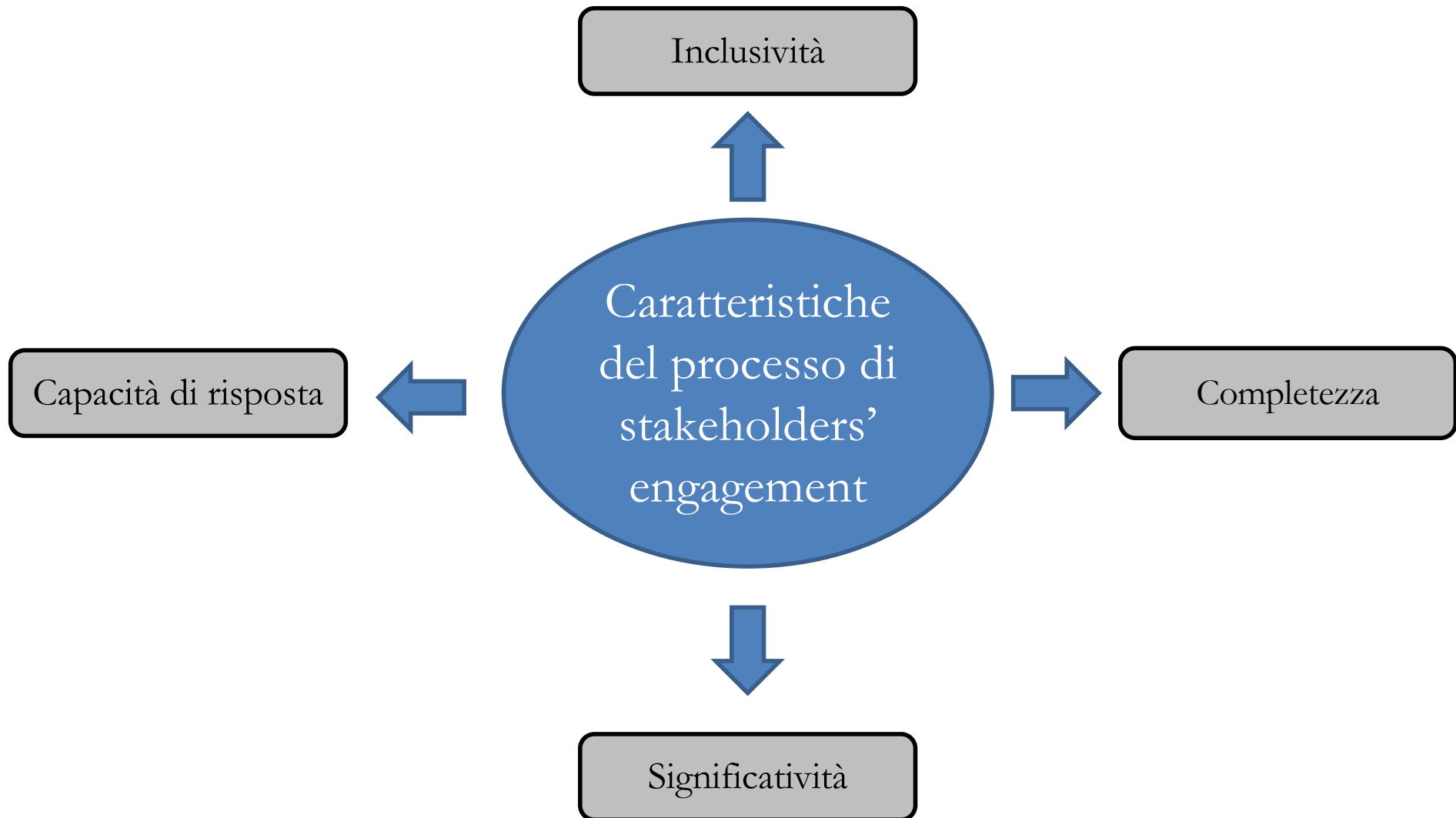
```
graph TD; A[«inclusione»] --> B[Ascolto]; A --> C[Coinvolgimento]; A --> D[Rendicontazione];
```

Ascolto

Coinvolgimento

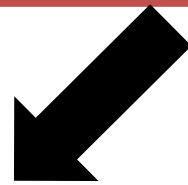
Rendicontazione

Stakeholders' Engagement



La matrice di materialità

Lo stakeholders' engagement prevede che la collaborazione tra impresa e stakeholders sia focalizzata su un certo numero di tematiche condivise da tutti i soggetti e identificate attraverso la così detta **matrice di materialità**.

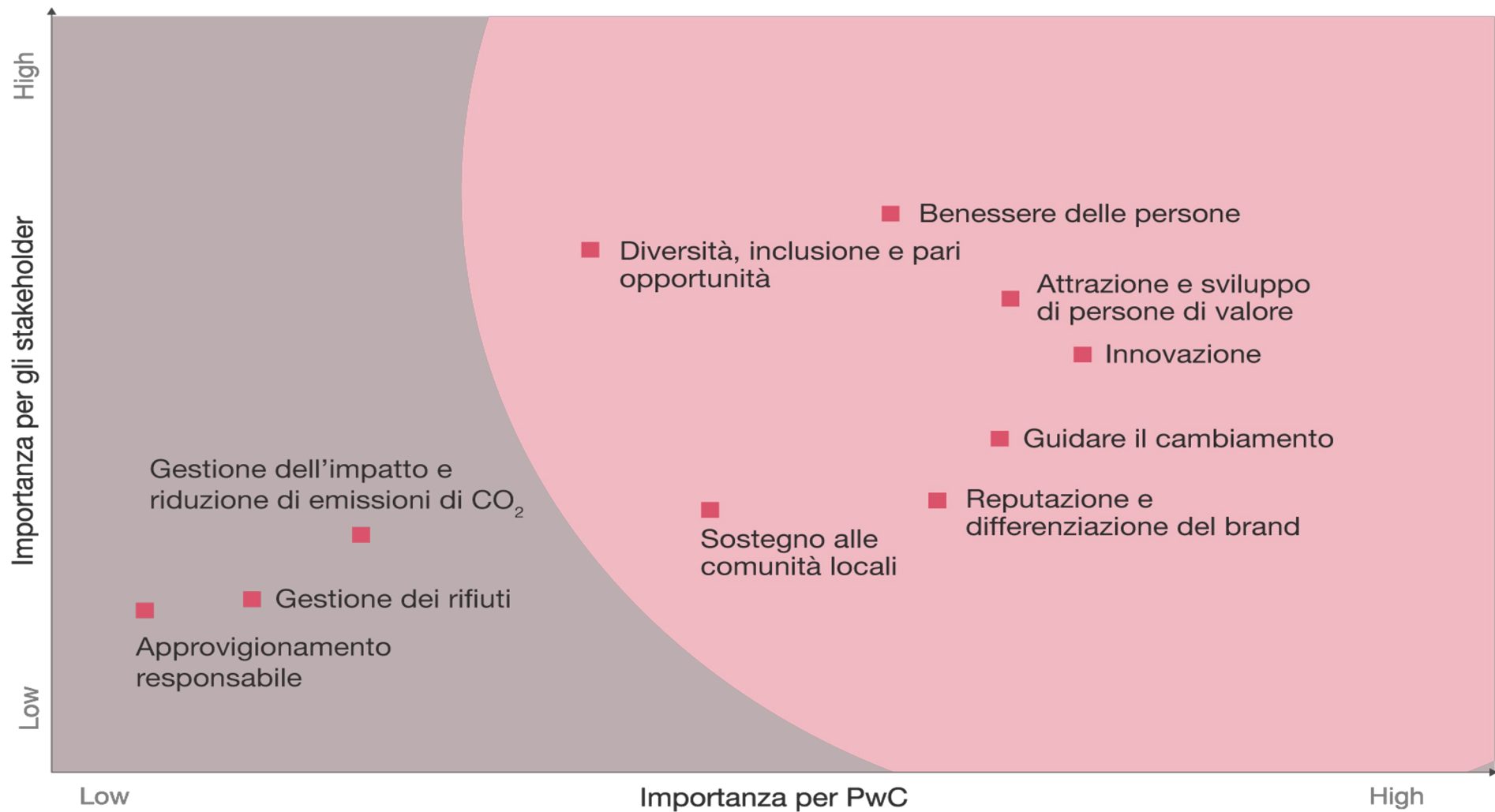


Importanza attribuita dagli stakeholders all'impatto sociale o ambientale percepito



Rilevanza per l'impresa in termini di probabile influenza sul suo sviluppo competitivo

La matrice di materialità (Es. PwC)



L'innovazione nello stakeholders' engagement (SE)

Tale innovazione può essere osservata con riferimento alle seguenti **quattro variabili** relative al coinvolgimento degli stakeholders:

- Modalità;
- Strumenti;
- Ambiti;
- Soggetti.

L'innovazione nello stakeholders' engagement (SE)



La Corporate Social Responsibility

La CSR indica un approccio strategico e una serie di pratiche delle organizzazioni finalizzate a **due obiettivi principali**

```
graph TD; A[La CSR indica un approccio strategico e una serie di pratiche delle organizzazioni finalizzate a due obiettivi principali] --> B[Preventivo]; A --> C[Generativo];
```

Preventivo

Generativo

Il Greenwashing

L'organizzazione **non si impegna realmente** a prevenire le esternalità negative o a realizzare positive collaborazioni con i soggetti del contesto in cui essa opera, ma è interessata solo ad **apparire** come impegnata in tali direzioni.

«**Greenwashing**»: un'impresa vuole essere percepita come responsabile sul fronte della salvaguardia ambientale senza però che vi siano significativi comportamenti coerenti.



**GREEN
WASHING**

Una definizione e i concetti affini

Le forti affinità tra Relazioni Pubbliche e Corporate Social Responsibility emergono anche dalla lettura delle definizioni ufficiali di CSR.

La definizione di CSR più influente è quella fornita dalla Commissione Europea secondo cui, in estrema sintesi, la CSR è:

**«la responsabilità delle imprese per il loro
impatto sulla società»**

Il Cause Related Marketing

Il CRM è un'azione di marketing in cui imprese e organizzazioni non profit formano una **partnership** al fine di promuovere un'immagine, un prodotto o un servizio traendone **reciprocamente beneficio**.



La Business Ethics

Nell'ultimo ventennio si sono diffusi documenti quali i **codici etici** improntati al rafforzamento delle modalità di **auto-regolazione**, oltre che la riflessività del manager riguardo a decisioni che potrebbero essere problematiche.

Un'azienda è realmente etica quando, **attraverso la CSR**, le buone pratiche non si basano solo sulla buona volontà dei singoli, ma sono **incorporate nelle modalità di governance** nei relativi meccanismi operativi.

Il Management della CSR

La diffusione CSR è un tutt'uno con l'importanza assunta da un concetto che è centrale nei modelli di RP: il concetto di **stakeholder**.

La CSR fa riferimento a un modello di impresa stakeholder-based secondo cui essa non risponde solo agli stockholder (o shareholder), ma a tutti quei soggetti che sono portatori di **interessi socialmente legittimi**.

Il grado con cui l'impresa fa propria una strategia di CSR può essere significativamente misurato dal **grado con cui sono coinvolti gli stakeholder**.

I ritorni della CSR

In oltre 20 anni di esperienze si può affermare che, a livello macro, la CSR rafforza l'impresa in almeno quattro aree.

Dipendenti

Mercato

Istituzioni

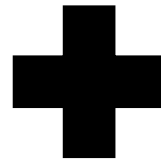
Investitori

Dalla CSR alla CSV

«Il valore condiviso è l'insieme delle politiche e delle pratiche operative che rafforzano la competitività di un'azienda migliorando nello stesso tempo le condizioni economiche e sociali delle comunità in cui opera» (Porter, Kramer, 2011).

Le Benefit Corporation

Interesse
dell'impresa



Interesse degli
stakeholder



Benefit
Corporation

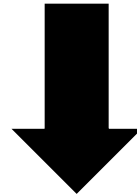
Le Benefit Corporation

Le società benefit sono un particolare tipo di società commerciale che:

«nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse» (Legge 28/12/2015 n. 208, comma 376)

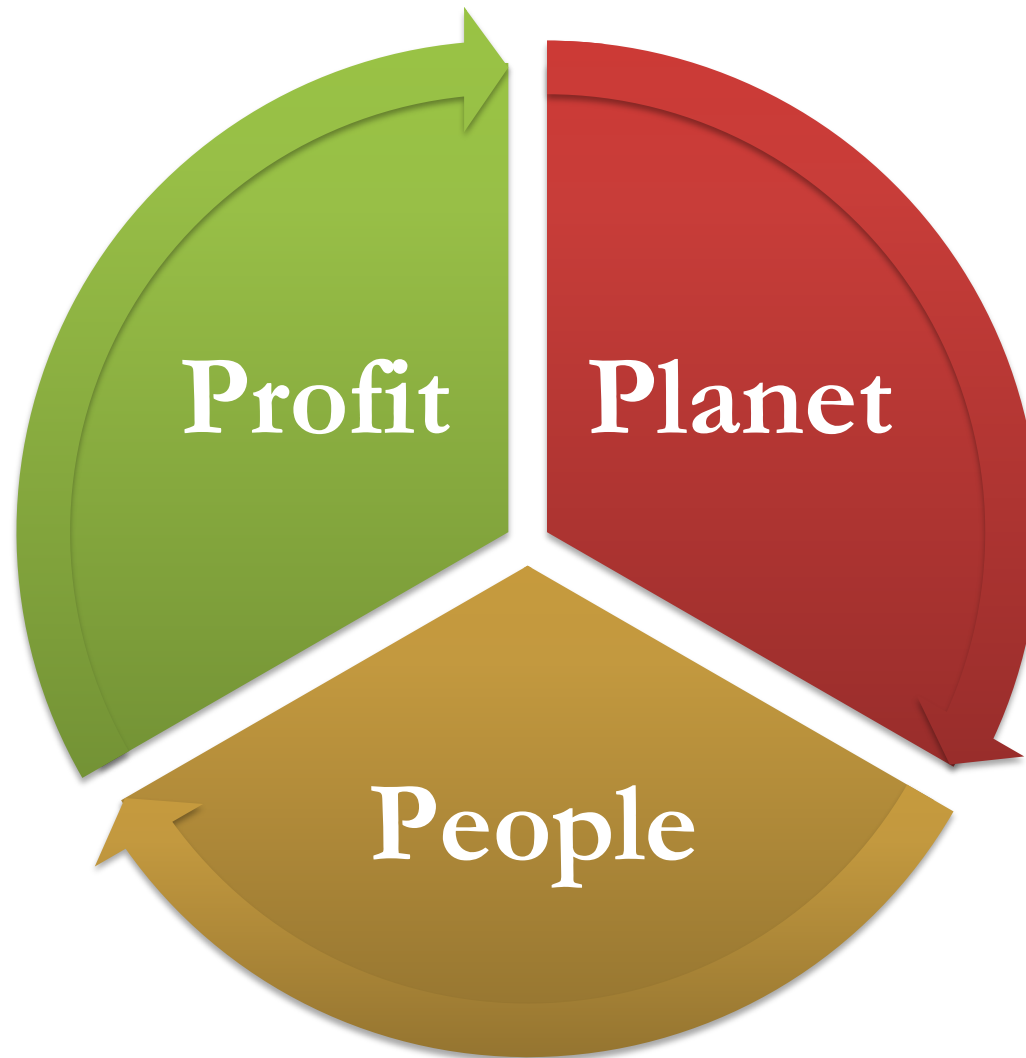
La Sostenibilità

Rapporto
«Our Common
Future» (1987)

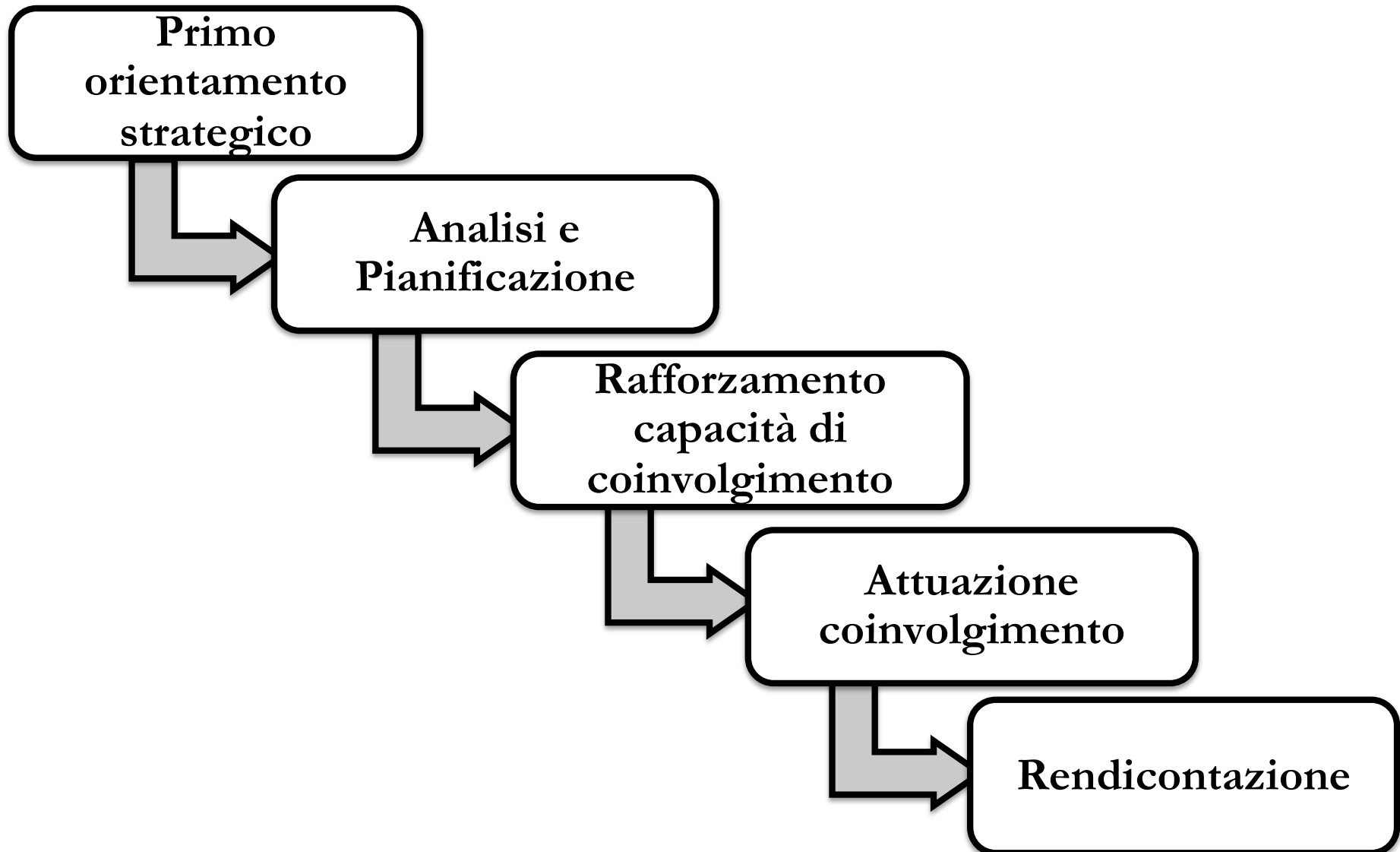


È sostenibile lo sviluppo quando soddisfa i
bisogni del presente senza compromettere
la possibilità delle generazioni future di
soddisfare i loro propri bisogni.

La Sostenibilità



Coinvolgimento degli Stakeholder



Strumenti per la CSR

L'intera gamma di modalità e strumenti di comunicazione può essere utilizzata per il coinvolgimento degli stakeholder:

**Volontariato
d'impresa**

**Bilancio
sociale**

Social Media

Certificazioni e linee-guida internazionali

I sette temi fondamentali della Responsabilità sociale secondo la linea-guida ISO 26000:

