

La reputation? Non è tutto

Italia Nel nostro Paese le iniziative legate alla sustainability sono erroneamente interpretate come pure operazioni di marketing. All'estero, invece, sono considerate molto diversamente

C'è un errore alla base del modo d'intendere la responsabilità sociale delle imprese italiane. O, meglio, per essere 'politicamente corretti', possiamo dire che nel nostro Paese la responsabilità sociale viene interpretata in maniera diversa da quanto accade nella maggior parte degli altri Stati. L'Italia pone infatti ancora decisamente l'accento sulla 'reputazione aziendale', senza cogliere il vero potenziale della Csr in termini di competitività, sviluppo, motore di cambiamento e, in definitiva, leva di business. Anche e soprattutto per questo motivo, sul fronte della competitività responsabile, siamo solo al 26° posto su 31 paesi considerati in un indice recentemente elaborato da Rga, società di consulenza specializzata proprio in ambiente, sicurezza e responsabilità sociale. In estrema sintesi, il posizionamento dell'Italia appare distante da quello dei suoi principali partner europei e, in generale, dai paesi economicamente più avvantaggiati. Nella lista possono essere identificati tre cluster principali: il primo è costituito dai mercati sviluppati che hanno le mi-

gliori prestazioni in materia di competitività responsabile. Il secondo è rappresentato dalle economie emergenti. L'Italia si posiziona nel terzo cluster, poco al di sopra di Messico, Perù, Egitto e Grecia.

Con l'obiettivo di chiarire meglio la posizione delle imprese che operano sulla Penisola rispetto ai temi in questione, possono essere utili i risultati di un'indagine condotta tra giugno e ottobre 2009 sempre da Rga. Tale ricerca ha coinvolto i vertici nostrani di circa 40 importanti aziende, tra cui Acea, Coca-Cola, Coop, Ferrovie dello Stato, Fiat, Gancia, Gruppo Hera, Italgas, Intesa Sanpaolo e Roche.

«Per comprendere l'entità del gap esistente tra l'Italia e il resto d'Europa – sottolinea **Carlo Cici, senior manager di Rga e docente di comunicazione**



ambientale e sociale all'Università Statale di Milano –, in primo luogo bisogna evidenziare che le aziende che hanno accettato di partecipare all'indagine sono comunque le più attente a queste tematiche, mentre molte non se la sono neppure sentita di rispondere. Il problema, quindi, esiste, ed è piuttosto diffuso, ma al contempo è difficile determinarne i contorni, perché è raro che, al giorno d'oggi, manager e imprenditori dichiarino esplicitamente il proprio disinteresse per le questioni etiche». Alle radici dell'atteggiamento 'poco evoluto' che contraddistingue larga parte dell'imprenditoria italiana,

Le prime società a importare nei nostri confini la Csr sono state le grandi multinazionali

... e vantaggi immediati

C'è poi anche l'importante capitolo degli incentivi provenienti dalle istituzioni, che hanno un ruolo determinante nell'incoraggiare le aziende a intraprendere percorsi virtuosi. Per mancanza di comunicazione, però, questi ultimi non sempre ottengono il riscontro che meritano. «Ne è un

esempio – conclude Moro – una lodevole iniziativa dell'Inail che, per promuovere la prevenzione degli incidenti sul lavoro, ha abbassato fino al 15% il premio assicurativo per le aziende che avevano messo in atto strumenti di responsabilità sociale. Le imprese che hanno scelto di approfittare di quest'interessante opportunità sono però

decisamente poche, probabilmente proprio perché, come di frequente accade, non è stata comunicata a sufficienza. Infine, non dobbiamo dimenticare che l'attenzione alle esigenze specifiche di nicchie più deboli della popolazione può rivelarsi un business in sé, con vantaggio reciproco».

di Chiara Cammarano

Cici individua il particolare rapporto tra politica e mondo degli affari. «Da noi – suggerisce – non è prevista la creazione del consenso sul territorio. Le imprese stabiliscono un contatto diretto con le istituzioni, senza considerare la necessità di una consultazione preventiva con la popolazione. Il dialogo e la trasparenza sono senza dubbio i migliori strumenti per attuare politiche che possano mettere d'accordo tutti gli stakeholder quando viene intrapresa una nuova attività ma, per realizzare quest'indicazione, occorrono presupposti metodologici non molto praticati. Non è quindi un caso che le imprese oggi più propense a mettere in atto tali iniziative siano le multinazionali, che applicano anche in Italia le prassi già in uso altrove».

Questo, naturalmente, non deve far sottovalutare i tanti casi di eccellenza che contraddistinguono l'attività di alcune piccole e medie imprese italiane. Si tratta di esempi virtuosi senza dubbio interessanti, che possono costituire anche un utile spunto di riflessione per altre realtà, ma che per le dimensioni e, di conseguenza, per le

Il ranking di competitività responsabile 2009

1 Svizzera	9 Paesi Bassi	17 Israele	25 Brasile
2 Danimarca	10 Norvegia	18 India	26 Italia
3 Singapore	11 Taiwan	19 Arabia Saudita	27 Messico
4 Stati Uniti	12 Canada	20 Cile	28 Perù
5 Svezia	13 Gran Bretagna	21 Cina	29 Egitto
6 Germania	14 Australia	22 Spagna	30 Grecia
7 Finlandia	15 Hong Kong	23 Portogallo	31 Bangladesh
8 Giappone	16 Francia	24 Sud Africa	

Fonte: Rga

problematiche di cui si occupano, non sono confrontabili con le società di rilievo internazionale.

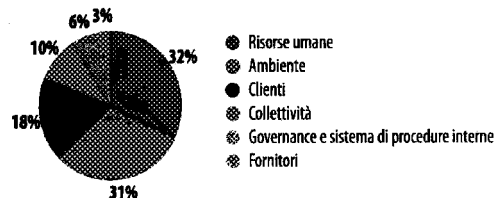
Il primato nelle hr

Anche nel nostro Paese, comunque, questo percorso virtuoso, una volta intrapreso, difficilmente viene interrotto. «Spesso chi fa il bilancio di sostenibilità per la prima volta – sostiene Cici – non lo pubblica, ma fin da subito ne percepisce le potenzialità e continua a realizzarlo ogni anno, trasformandolo in uno strumento di analisi e di miglioramento dell'attività. Sarebbe però un errore considerare l'Italia agli ultimi posti in tutti gli ambiti di applicazione della responsabilità sociale».

Dall'inchiesta risulta infatti che, rispetto alla gran parte delle aziende straniere, l'impegno nostrano sul fronte delle risorse umane (sicurezza, formazione e benefit) è superiore a quello profuso negli altri paesi. Seguono

l'attenzione alle comunità (beneficenza, donazioni e partnership con enti locali) e all'ecologia (prodotti a minor impatto, certificazioni e pubblicazione dei dati ambientali). Questi risultati sono confermati anche dall'esito della prima ricognizione effettuata sulle aziende aderenti al Network italiano del Global Compact. Dall'analisi, realizzata e presentata da Fondaca all'inizio del 2009, emerge che il 32% degli intervistati ha focalizzato il proprio impegno sociale soprattutto a beneficio dei dipendenti, segue l'ambiente, con una quota del 31 per cento. Molto inferiore è invece il 18% rappresentato dal terzo focus, costituito dai clienti. Anche su questo fronte, le priorità all'estero si configurano come differenti. Da una ricerca realizzata dall'*Economist Business Unit* nel 2008 e condotta attraverso 1.200 interviste a senior executive e 28 interviste a ceo e a referenti aziendali per la sostenibilità, risulta infatti che, a livello internazionale, l'attenzione si concentra soprattutto sulla comunicazione agli stakeholder delle performance in tema di sostenibilità,

Gli ambiti di maggior impegno etico



Fonte: Global Compact Network Italy - Base: 112 aziende italiane del network

COVER

seguita da iniziative di partnership con la comunità locale e, in terza posizione, dal miglioramento dell'ambiente nell'area dei siti produttivi.

Gli obiettivi perseguiti

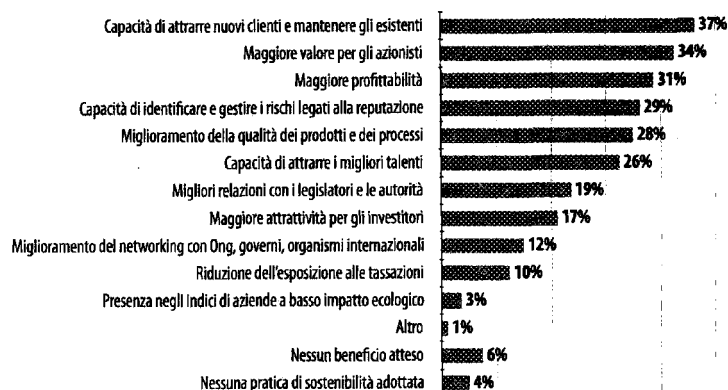
La differenza sostanziale che caratterizza il nostro Paese, però, non è tanto da ricercarsi negli ambiti in cui si focalizza l'impegno, quanto piuttosto nei benefici che si attendono dalle azioni di responsabilità sociale, determinando un approccio diverso al business.

Come accennavamo, le aziende italiane ritengono che il principale beneficio del Csr sia reputazionale. Un'ulteriore conferma di ciò deriva dalla scelta delle aree aziendali impegnate nella sostenibilità. In Italia non esiste una netta preponderanza su questo fronte, segno che non si è ancora costituita una tradizione in questo senso: tale mansione è ricoperta soprattutto dalle relazioni esterne (9%), segue con un 5% la finanza e controllo, mentre solo nel 4% dei casi esiste un'unità dedicata, in staff all'ad.

Dal già citato inserto dell'*Economist* emerge chiaramente l'atteggiamento completamente diverso che anima le azioni di responsabilità sociale delle imprese a livello internazionale.

I principali benefici determinati da pratiche di sostenibilità che vadano al di là della conformità legislativa sono: attrarre nuovi clienti e mantenere gli

I principali benefici attesi dalla responsabilità sociale 2009



Fonte: *Economist Business Unit - Base: 1.200 senior executive, più 28 ceo e responsabili sostenibilità*

attuali (37%), aumentare il valore per gli azionisti (34%) e incrementare la profittabilità (31%).

L'aspetto reputazionale è citato al quarto posto (29%), nell'ottica di strumento per identificare e gestire i rischi che possono determinare un peggioramento dell'opinione pubblica rispetto all'azienda. In particolare, di fronte a una domanda leggermente diversa, relativa direttamente agli obiettivi principali delle strategie di sostenibilità in corso, la risposta è stata nel 43% dei casi: incrementare il fatturato. Eppure, un approccio che evidenzia i vantaggi della Csr in termini di crescita della competitività sarebbe decisivo anche entro i nostri confini.

Il finance ha fatto da apripista

Non c'è invece una distinzione significativa tra Italia ed estero per quanto riguarda i settori che hanno fatto da apripista alla Csr.

«Un precursore è stato il mercato finance - spiega Cici -. Sarebbe un paradosso, vista la recente crisi legata agli scandali nell'ambito finanziario, ma proprio l'aleatorietà di questi mercati ha reso necessario un impegno esplicito sul fronte dell'etica. A seguire, è arrivato anche il settore delle utility. Qui spiccano soprattutto le aziende impiegate nell'erogazione di acqua ed

energia, più correlate alle problematiche dell'ambiente e del territorio. Il food, invece, è in Italia tra i settori meno attivi. Negli ultimi tempi, però, qualcosa sembra muoversi nell'ambito del beverage. Soprattutto a causa delle polemiche legate al consumo dell'acqua in bottiglia, infatti, l'industria delle minerali ha intrapreso un percorso virtuoso, inaugurando una stagione di impegno».

Difficile dire se e come l'atteggiamento delle imprese italiane si evolverà. Interrogati da Rga sui loro programmi futuri, i vertici delle nostre aziende dichiarano di essere intenzionati a continuare a focalizzarsi sulle persone, sull'ambiente, sulle comunità e, in misura minore, sul mercato. Anche a livello internazionale le dichiarazioni delle aziende si pongono in un'ottica di continuità. *The Economist* evidenzia, infatti, che l'attenzione continuerà a concentrarsi sulla comunicazione delle proprie performance in tema di sostenibilità e sul miglioramento dell'impronta ecologica dal punto di vista della riduzione dei consumi e della produzione di rifiuti. La grande criticità resta comunque, nel nostro Paese, il non riconoscimento della responsabilità sociale come motore di sviluppo.

di Chiara Cammarano

Le business unit dedicate alla sostenibilità

2009

Commerciale e marketing	3
Finanza & controllo	5
Rapporti istituzionali	3
Relazioni esterne e comunicazione	9
Risorse umane	2
Unità Csr in staff all'ad	4
Altro	2
Non rilevabile	4
Totale	32

Fonte: *Global Compact Network Italy - Base: 112 aziende italiane del network*