

## **DIFFUSIONE DELLA CSR ATTRAVERSO I MECCANISMI DEL MERCATO**

**di Dario Muzzarini**

[dario.muzzarini@tiscali.it](mailto:dario.muzzarini@tiscali.it)

### ***Abstract***

*Nell'attuale dibattito relativo all'introduzione della CSR all'interno delle imprese prende sempre più corpo l'idea che l'impresa abbia in effetti delle responsabilità verso la collettività e non solo verso i propri azionisti. Tuttavia, fino ad oggi le imprese, e in primo luogo i manager, hanno generalmente posto la soddisfazione degli azionisti, intesa come massimizzazione del profitto, come obiettivo principale da raggiungere. Introdurre la CSR in una realtà imprenditoriale significa invece accettare che l'impresa abbia il dovere di massimizzare la soddisfazione di ogni suo stakeholder. Conciliare questa visione con la tradizione radicata globalmente della massimizzazione dei profitti appare in effetti poco probabile. Anche qualora i manager dovessero svegliarsi dal loro torpore capitalista, prendendo coscienza della responsabilità che ha l'impresa verso la collettività, difficilmente potrebbero modificare le strategie competitive per considerare elementi di alto valore morale ma apparentemente sconvenienti da un punto di vista economico.*

*L'anello di congiunzione tra le due visioni, diametralmente opposte, è rappresentato dalla possibilità di trovare dei benefici di natura economica legati ai comportamenti socialmente responsabili. Tra i diversi possibili vantaggi ne esiste uno decisamente più concreto degli altri: l'impatto in termini reputazionali sul mercato. In sostanza, se un'impresa si dimostra socialmente responsabile può guadagnare in termini di immagine e reputazione agli occhi dei consumatori e quelli più sensibili a certe tematiche potrebbero iniziare a preferirne i prodotti rispetto a quelli dei concorrenti. Questa possibilità, tutt'altro che remota, si scontra con l'evidente incapacità valutativa dei singoli consumatori, che non hanno certamente né il tempo né le competenze per valutare in maniera efficace il comportamento di ogni impresa. Il grande potere detenuto inconsapevolmente dai consumatori, esplicabile attraverso le loro scelte di acquisto potrebbe perdersi a causa dell'enorme quantitativo di informazioni da considerare. In risposta a questo problema è opportuno considerare l'introduzione di uno strumento di valutazione sintetica del comportamento sociale dell'impresa, una sorta di rating, che riassume in estrema sintesi il comportamento delle imprese e permetta al consumatore di confrontare i diversi prodotti anche considerando questo elemento di differenziazione.*

## 1. CSR e vantaggi economici

La scelta di un'impresa di orientarsi verso comportamenti socialmente responsabili racchiude in sé certamente un alto valore morale, in quanto chi “fa impresa” accoglie nella sostanza l'idea che l'impresa giochi un ruolo sociale e non solo economico all'interno della collettività.

Tuttavia è difficile immaginare che le imprese si muovano in questa direzione solo perché ritengano sia una cosa giusta.

Il manager, che si conviene operi in genere per tutelare l'interesse dello stakeholder principale (azionista), ha infatti come obiettivo primario la massimizzazione del profitto, che rappresenta il risultato desiderato da chi apporta capitale e si aspetta un'adeguata remunerazione (la più alta possibile) del proprio investimento. Considerato infatti che colui che gestisce di fatto l'impresa (manager) lo fa su “mandato” di chi ne è proprietario (azionista), appare facile comprendere che l'obiettivo del primo sia quello essenzialmente di soddisfare l'esigenza del secondo, al fine di vedere rinnovato il proprio “mandato”.

Il riconoscere la responsabilità sociale dell'impresa risulta difficilmente conciliabile con questa visione: un'impresa si definisce socialmente responsabile se ammette di dover rendere conto all'intera collettività, o meglio all'intero gruppo dei diversi stakeholder gravitanti intorno all'impresa, e non solo agli azionisti<sup>1</sup>.

Se ci si fermasse a questo punto parrebbe ovvio che la CSR finirebbe con il coincidere con semplici dichiarazioni di intenti e sporadiche iniziative promosse ai fini commerciali, ferma l'impossibilità di operare realmente la tanto discussa<sup>2</sup> svolta etica.

Questa conclusione, per quanto la più ovvia e diretta, non è necessariamente quella corretta.

Esistono infatti alcune concrete possibilità di diffusione della responsabilità sociale

---

<sup>1</sup> Le numerose definizioni di CSR proposte in genere abbracciano nella sostanza l'approccio MultiStakeholder proposto da Freeman, secondo il quale non vengono considerati solo gli azionisti come beneficiari dell'azione dell'impresa, ma anche le altre categorie di stakeholder finora considerate marginalmente, le quali di conseguenza sono chiamate a partecipare alla gestione dell'impresa.

In particolare secondo Molteni definiamo la CSR come la “tensione dell'impresa – e, dunque, in primis dei vertici aziendali – a soddisfare in misura superiore sempre crescente, andando al di là degli obblighi di legge, le legittime attese sociali e ambientali, oltre che economiche, dei vari portatori di interesse (o stakeholder) interni ed esterni, mediante lo svolgimento delle proprie attività”.

Cfr. Molteni M. “ Responsabilità sociale e performance di impresa – per una sintesi socio-competitiva” V&P università, 2004. Riguardo all'approccio Multistakeholder cfr. Freeman E.R. “ Strategic management. A stakeholder approach” Pitman, Boston, 1984, nonché Evan W., Freeman E.R. , “A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalis”; in Ethical Theory and Business, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1988,

<sup>2</sup> Si conviene in genere nell'affermare che un'impresa che scelga di essere socialmente responsabile necessiti di modificare completamente il proprio modello di governance e la propria struttura organizzativa, proprio in funzione di una maggiore attenzione delle istanze di tutte le categorie di stakeholder.

all'interno delle imprese.

Una prima possibilità, riguardo alla quale si fa solo un cenno, potrebbe incidere sull'assetto proprietario delle imprese. In sostanza, se è vero che il manager deve rendere conto agli azionisti perché sono proprietari dell'impresa, egli potrebbe perseguire la creazione di valore sociale solo se gli azionisti lo ponessero come obiettivo da raggiungere, in aggiunta (o come vincolo) alla creazione di profitti. Quest'ipotesi è tutt'altro che assurda, se si pensa all'enorme sviluppo che stanno avendo in questi anni le iniziative di investimento socialmente responsabile. Se davvero esiste, come confermato dai dati<sup>3</sup>, una nicchia di investitori sensibili al modo di impiego dei loro capitali<sup>4</sup>, è allora ipotizzabile che gradualmente potrebbero crearsi situazioni in cui il manager, per soddisfare l'azionariato, dovrebbe preoccuparsi anche dell'impatto sociale dell'attività dell'impresa.

L'aspetto che interessa indagare in questo lavoro riguarda invece una seconda possibilità. Anche qualora la tendenza sopracitata non dovesse portare alla creazione di situazioni imprenditoriali rilevanti in cui gli aspetti sociali vengano considerati di primaria importanza<sup>5</sup>, è probabilmente possibile intravedere una soluzione alternativa. Si pensi in questo senso alla possibilità di trasformare un comportamento socialmente responsabile in un incremento dei profitti dell'impresa.

Se è possibile dimostrare che comportamenti socialmente responsabili possono implicare vantaggi di natura economica, l'orientamento al profitto può rappresentare il motore per raggiungere fini sociali attraverso l'attività dell'impresa.

La domanda da porsi è la seguente: esistono vantaggi economici legati all'assunzione di responsabilità sociale di impresa?

In effetti è possibile affermare che investire in comportamenti socialmente responsabili può comportare l'ottenimento di benefici di natura economica da parte dell'impresa.

Da un lato è vero che accettare questo approccio può significare in un certo senso negare uno degli assunti che stanno alla base del concetto stesso di CSR, ovvero che l'impresa giochi un ruolo sociale oltre che economico, e accettare una visione nella sostanza molto vicina a quella proposta da Friedman di massimizzazione del profitto<sup>6</sup>. In questa visione

---

<sup>3</sup> Si veda quanto contenuto nei vari siti sull'Investimento socialmente responsabile, come [www.finanza-etica.it](http://www.finanza-etica.it), [www.eticare.it](http://www.eticare.it)

<sup>4</sup> Su questo assunto si è fondata la nascita di alcune banche, come ad esempio Banca Etica.

<sup>5</sup> Ad esempio perché i capitali delle scelte di investimento socialmente responsabile potrebbero venire completamente assorbiti da iniziative legate al terzo settore (non profit).

<sup>6</sup> Secondo Friedman l'unica responsabilità sociale dell'impresa è rappresentata dalla massimizzazione del profitto, attraverso la quale si garantisce l'ottimale utilizzo delle risorse scarse e la creazione di posti di lavoro, che in definitiva finiscono con l'impiantare positivamente sulla collettività. Cfr. Friedman M. "Capitalism and freedom", University of Chicago Press, Chicago, 1962

infatti i comportamenti socialmente responsabili sono accettabili solo qualora permettano di migliorare le performance economiche dell'impresa: in pratica si negherebbe il ruolo sociale dell'impresa all'interno della collettività.

Dall'altro lato introdurre attraverso questa visione i comportamenti socialmente responsabili può rappresentare l'unica via percorribile per tradurre in fatti quanto descritto a livello teorico; in sostanza per affermare il ruolo sociale dell'impresa occorre passare per una visione orientata al solo profitto. Infatti molte imprese, pur volendo riconoscere la propria responsabilità sociale, dovrebbero comunque far accettare agli azionisti la scelta di sostenere ulteriori investimenti per gestire la propria attività in maniera socialmente responsabile. Nella situazione attuale ciò sarebbe possibile solo qualora il management dimostrasse che agli investimenti sostenuti corrisponderebbero delle migliori performance. Conseguirebbe che le imprese che riuscissero a tradurre in fatti i buoni propositi legati alla CSR dovrebbero dimostrare di aver ottenuto un competitivo nei confronti dei concorrenti. Se queste condizioni si verificassero allora tutti i concorrenti dovrebbero a loro volta investire per recuperare il proprio svantaggio nei confronti dell'impresa innovatrice: potrebbe in questo senso generarsi un circolo virtuoso che potrebbe diffondere i comportamenti socialmente responsabili.

Il punto cardine di questo processo è rappresentato dalla necessità di tradurre gli investimenti sostenuti in vantaggi di tipo economico.

Occorre però osservare che mentre spesso alcuni costi correlati a tale scelta risultano facilmente determinabili, i benefici sono molto più difficili da quantificare. Infatti è possibile preventivare l'ammontare di un investimento, ad esempio, per un impianto di depurazione finalizzato a ridurre l'impatto ambientale dell'attività produttiva, ma è pressoché impossibile quantificare in termini monetari il ritorno di immagine ad esso correlato.

Per quanto riguarda i benefici, ferma restando la difficoltà di determinazione, possiamo individuare<sup>7</sup>:

1. Miglioramento nella gestione dei rischi
2. Miglioramenti della performance finanziaria
3. riduzione dei costi operativi
4. rafforzamento dell'immagine e della reputazione aziendale

---

<sup>7</sup> Cfr. quanto contenuto in Beda A., Bodo R. "La responsabilità sociale di impresa – strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia" Il Sole 24 ore, Milano, 2004, p. 29 e ss.

5. aumento delle vendite e della fedeltà della clientela
6. incremento della produttività e della qualità
7. aumento della capacità di attrarre e mantenere dipendenti
8. miglioramento delle relazioni con le autorità pubbliche
9. maggiore accesso al credito e minor costo del denaro

## **1. MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE DEI RISCHI**

L'impresa che sceglie di porre in essere comportamenti che integrino l'attenzione verso istanze sociali e ambientali all'interno di tutti i processi aziendali è pressoché costretta a un continuo e sistematico controllo dei processi stessi. Questo significa che ha la possibilità di appurare l'esistenza di eventuali punti di forza e debolezza, ai quali l'impresa può prestare attenzioni maggiori riducendo i rischi connessi ai punti deboli. In particolare è possibile intervenire riguardo a:

- Rischi di eventi catastrofici: disastri ecologici e scandali sociali possono impattare in maniera estremamente negativa sull'immagine e la reputazione dell'impresa<sup>8</sup>, portando addirittura ad azioni di boicottaggio da parte dei consumatori.
- Rischi legati al luogo di lavoro: in particolare, infortuni su luogo di lavoro. Iniziative che vadano oltre gli obblighi di legge possono garantire una riduzione del rischio sul luogo di lavoro, comportando una riduzione dei costi assicurativi nonché dei costi legati a eventuali risarcimenti e alla sostituzione dei dipendenti infortunati.

## **2. MIGLIORAMENTI DELLA PERFORMANCE FINANZIARIA**

Il legame tra CSR e miglioramento della performance finanziaria appare possibile se si riesce a dimostrare che l'impatto di una gestione socialmente responsabile migliora i risultati aziendali, in quanto questo ovviamente si ripercuote su dividendi e valore delle azioni. In particolare, i benefici della CSR e i conseguenti miglioramenti della performance finanziaria sono essenzialmente da considerare sul lungo periodo.

---

<sup>8</sup> Si veda a esempio il caso di Nike. La società statunitense ha affidato gran parte dell'attività produttiva a soggetti esterni localizzati in paesi in via di sviluppo, quali India e Pakistan, dove veniva impiegato lavoro minorile mal pagato. Ciò ha certamente rappresentato, in un primo momento, una fonte di vantaggio economico per l'azienda. Quando però l'opinione pubblica è venuta a conoscenza delle reali strategie produttive utilizzate dalla stessa si è assistito ad una mobilitazione generale, che ha trovato voce nella campagna nota come Global March, la quale attraverso una vasta serie di iniziative è riuscita a portare a conoscenza dell'opinione pubblica questa realtà. Grazie a questa mobilitazione è stato possibile sensibilizzare un grande numero di consumatori, che hanno iniziato a considerare i comportamenti più o meno corretti delle Multinazionali coinvolte nel momento delle loro decisioni di acquisto. L'effetto è stato un forte danno a livello d'immagine subito da queste imprese, con conseguente impegno a limitare comportamenti scorretti in questo senso. Fonte: Klein N. "No logo – economia globale e nuova contestazione", Baldini e Castaldi ed., 2000.

È possibile portare esempi importanti di soggetti che credono fermamente in questa relazione:

- Tomorrow's Company, organizzazione che conta più di 8000 tra dirigenti di impresa e opinion leader, è dell'idea che il valore degli azionisti potrà essere assicurato solo se si assicura l'interesse degli stakeholder principali<sup>9</sup>.
- The Institute of Business Ethics ha evidenziato che imprese dotate di un codice etico da più di 5 anni evidenziano performance superiori rispetto alle altre<sup>10</sup>.

### **3. RIDUZIONE DEI COSTI OPERATIVI**

Esistono diversi esempi di come la CSR possa contribuire ad abbattere i costi operativi dell'impresa:

- Iniziative in campo ambientale, per esempio sulla riduzione dell'impiego di risorse, permettono di ridurre sprechi e migliorare l'efficienza.
- I programmi finalizzati alla realizzazione di un ambiente di lavoro sano e sereno contribuiscono a ridurre il tasso di assenteismo e a trattenere più a lungo le risorse umane. Ciò significa incremento della produttività e riduzione dei costi di reclutamento e formazione del personale.
- Programmi mirati al miglioramento della qualità, all'interno di strategie mirate a una maggiore attenzione alle esigenze del cliente, permettono di risparmiare sui costi manifatturieri e su eventuali interventi di assistenza post-vendita.

### **4. RAFFORZAMENTO DELL'IMMAGINE E DELLA REPUTAZIONE AZIENDALE**

Per reputazione si intende “la stima che gli interlocutori nutrono verso l'impresa, anche in comparazione con la percezione essi hanno dei diretti concorrenti”<sup>11</sup>; rappresenta quindi un fattore sicuramente importante, in quanto in grado di orientare gli acquisti dei consumatori. L'assunzione di responsabilità sociale contribuisce certamente a migliorare la reputazione dell'impresa, soprattutto in quei contesti dove le istanze sociali sono più forti e i consumatori più attenti alle loro scelte di acquisto. Questo perché, ovviamente, “attività che dimostrano trasparenza, correttezza, comportamenti etici, soddisfazione degli stakeholder, concorrono tutte alla costruzione di fiducia, reputazione e consenso attorno all'impresa”<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Crf. RSA Inquiry network, [www.tomorrowscompany.com](http://www.tomorrowscompany.com), 2003

<sup>10</sup> l'indagine è svolta su 250 società incluse nel FTSE cfr [www.ibe.org.uk/DBEPsumm.htm](http://www.ibe.org.uk/DBEPsumm.htm)

<sup>11</sup> Molteni M. “Responsabilità sociale e performance di impresa – per una sintesi socio-competitiva” V&P università, 2004, p. 77

<sup>12</sup> Beda A., Bodo R. “La responsabilità sociale di impresa – strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia” Il Sole 24 ore, Milano, 2004, p. 34

## 5. AUMENTO DELLE VENDITE E DELLE FEDELITÀ DELLA CLIENTELA

L'assunzione di responsabilità sociale da parte di un'impresa è un modo per poter differenziare il prodotto rispetto a quelli dei concorrenti. Ciò significa che, se un'impresa inizia a comportarsi in maniera socialmente responsabile, e se lo comunica debitamente al mercato, potrebbe venire premiata dai consumatori, ottenendo vantaggi sia in termini di quote di mercato, sia ottenendo il pagamento di un premium price da parte del cliente.

Le tendenze in atto lasciano presagire che in futuro l'attenzione dei consumatori, nelle loro scelte di acquisto, sarà sempre più rivolta a elementi socio-ambientali. Incalzare questa tendenza, senza aspettare di esserne travolti, potrebbe significare un vantaggio competitivo verso i concorrenti. Innanzitutto perché chi per primo si occupa di questi aspetti lega il proprio nome e la propria immagine al prodotto etico<sup>13</sup>: i consumatori tenderanno a considerarlo meglio rispetto a quello degli imitatori<sup>14</sup>. Inoltre avrà il vantaggio di creare le regole del gioco alle quali gli altri si dovranno adeguare.

In sostanza il vantaggio competitivo legato all'introduzione di un prodotto etico trova il proprio fondamento nella possibilità di aumentare il beneficio percepito dal cliente.

Per beneficio percepito intendiamo "la somma dei benefici che il consumatore valuta di ottenere dall'acquisto di un prodotto meno i costi derivanti dalla disponibilità e dall'uso del prodotto e meno costi della transazione"<sup>15</sup>. In questo senso, se l'impresa riesce a far percepire al consumatore che il proprio prodotto, essendo etico, ha un valore maggiore, riuscire a farlo maggiormente apprezzare e a venderlo a un prezzo superiore.<sup>16</sup>

Ruolo importante nel processo di comunicazione in questo senso è rappresentato dal Cause Related Marketing, che contribuisce ad aumentare le vendite e a migliorare il livello di reputazione dell'impresa.

## 6. INCREMENTO DELLA PRODUTTIVITÀ E DELLA QUALITÀ

Il miglioramento delle condizioni di lavoro, il minor impatto ambientale, l'attenzione allo spreco delle risorse, il rispetto dei valori sociali e dei diritti umani possono contribuire ad aumentare la produttività e a ridurre gli errori e gli scarti.

---

<sup>13</sup> Come avvenne per la Piaggio che introdusse la Vespa, prodotto innovativo che associò per anni il nome Vespa a qualsiasi scooter, o per la Jeep, al cui nome è ancora associata l'idea di fuoristrada.

<sup>14</sup> Con *imitatori* intendiamo quelle imprese che copiano un modello produttivo, un prodotto, una strategia di marketing che ha decretato il successo dell'impresa leader.

<sup>15</sup> Pellicelli G. "Strategie di impresa", Università Bocconi Editore, EGEA, 2002, p. 173

<sup>16</sup> Per approfondimenti si veda Ghemawat P. "Commitment: The Dynamic of Strategy", Free Press, Boston, 1991

## **7. AUMENTO DELLA CAPACITÀ DI ATTRARRE E MANTENERE I DIPENDENTI**

I comportamenti socialmente responsabili posti in essere dall'impresa possono contribuire ad attrarre le risorse aziendali migliori, nonché a ridurre il turnover tra i dipendenti.

## **8. MIGLIORAMENTO DELLE RELAZIONI CON LE PUBBLICHE AUTORITÀ**

L'impresa che dimostra di aver scelto la CSR come criterio fondante delle proprie strategie e che abbia contribuito a creare un clima di fiducia viene sottoposta a un minor controllo da parte della autorità nazionali e locali e possono risultare avvantaggiate nei rapporti con esse. Negli Stati Uniti, le imprese che si sono dotate di un codice etico godono di alcuni sconti riguardo alle penalità e multe previste in caso di infrazione delle norme.

## **9. MAGGIORE ACCESSO AL CREDITO E MINORE COSTO DEL DENARO**

Una reputazione positiva dell'impresa riguardo a comportamenti ambientali e sociali contribuisce ad ottenere un accesso al credito più facile e ad un costo minore. In particolare la crescita di fondi di investimento socialmente responsabili e di appositi indici di borsa riflettono quali sono le tendenze dei mercati dei capitali per il futuro.

Ovviamente occorre considerare come vengono e soprattutto verranno valutate le attività socialmente responsabili delle imprese. Se si concorderà sul fatto che una gestione attenta alle istanze di tutti gli stakeholder sia il presupposto fondamentale per la durata dell'impresa nel tempo, questo dovrebbe implicare i vantaggi qui citati.

Questi rappresentano ovviamente solo alcuni esempi di possibili vantaggi che un'impresa può ottenere adottando la CSR come stile di "fare impresa".

Quello che preme sottolineare è che l'individuazione di benefici economici legati a scelte socialmente responsabili può rappresentare l'unica via per portare la CSR alla maggior parte delle imprese, evitando che rimanga una questione marginale.

Il punto cardine è rappresentato allora dalla necessità di dimostrare che la scelta di essere socialmente responsabili non è in contrasto con la possibilità di creare profitti ma anzi permette l'ottenimento di vantaggi economici; per fare ciò occorre diffondere casi di imprese che hanno ottenuto benefici e hanno incrementato la loro competitività facendo leva sulla loro attenzione alle questioni sociali.

## **2. L'impatto sul mercato.**

Se è vero che per orientare le imprese verso la CSR occorre individuare possibili vantaggi economici legati a questa scelta, appare evidente allora che ciò avverrà con maggiore rapidità se l'impatto positivo interesserà in maniera più diretta ed evidente possibile i ricavi dell'impresa: in questo senso assume posizione centrale nella questione l'impatto sul mercato della svolta socialmente responsabile.

Ipotizziamo la possibilità che il mercato riconosca e premi i comportamenti virtuosi con le proprie scelte di acquisto. Se si conviene sulla possibilità che una buona quota di consumatori potrebbe rivelarsi sensibile ai comportamenti socialmente responsabili delle imprese, è possibile attendersi che questi potrebbero modificare le loro scelte di acquisto in favore di quelle maggiormente responsabili. La difficoltà risiede proprio in questo passaggio. Infatti un'impresa può investire anche parecchio per instaurare comportamenti socialmente responsabili, ma se non comunica adeguatamente ai propri stakeholder probabilmente non vedrà i propri sforzi tradotti in vantaggi di natura economica. Il problema essenziale è che anche un'impresa che ha instaurato un processo di stakeholder reporting e che pubblica il proprio bilancio sociale potrebbe non godere della visibilità necessaria per ottenere il ritorno sperato in termini di scelte dei clienti. Si consideri un'impresa che produce e commercializza prodotti alimentari. In questo caso si può comprendere che il consumatore può certamente essere interessato alla qualità del prodotto. Tuttavia è lecito ipotizzare che il consumatore non potrà dedicare il tempo necessario a valutare tutti i possibili concorrenti in termini di CSR: non ci si può in sostanza attendere che si procuri e si legga tutti i bilanci sociali delle imprese in questione.

Il salto di qualità in questo caso potrebbe essere dato dall'introduzione di sistemi che permettano una comunicazione rapida, sintetica e affidabile riguardo il comportamento dell'impresa, in maniera che il consumatore possa fare la propria scelta di consumo consapevole direttamente all'atto dell'acquisto. Nei mercati finanziari, l'investitore privato non può analizzare nel dettaglio i bilanci di tutte le società in cui vuole investire, e spesso non ha le competenze per farlo: fa allora affidamento alle valutazioni svolte da società specializzate, che esprimono giudizi sintetici riguardo la situazione finanziaria delle imprese, il c.d. rating. Allo stesso modo, il consumatore potrebbe fare affidamento alle valutazioni di soggetti specializzati che esprimano il loro giudizio attraverso un sistema sintetico, una sorta di rating etico. Qualcosa di simile esiste nel mercato statunitense: in questo caso il rating ha però la peculiarità di essere una valutazione espressa da

organizzazioni specializzate ma non su richiesta delle imprese. Ciò significa che il giudizio di rating finisce per assumere i toni della denuncia e non viene accolto con favore dalle imprese. Al contrario, una valutazione che fosse richiesta dalle imprese, in quanto queste sarebbero certe di garantire una certa visibilità ai propri comportamenti socialmente responsabili, potrebbe trovare diffusione crescente in quanto le stesse imprese avrebbero motivo di promuovere il sistema di valutazione attraverso i propri prodotti. In pratica l'impresa potrebbe richiedere il rating riguardo alla propria performance sociale e riportare la valutazione ottenuta sui propri prodotti. Se è vero che i consumatori sarebbero disposti a spendere di più per acquistare un prodotto "etico"<sup>17</sup>, significa che a parità di altre caratteristiche essi sceglierebbero il bene prodotto in maniera socialmente responsabile. Semplificando la comparazione dei prodotti sotto il profilo etico, attraverso l'introduzione del rating, è lecito attendersi che i consumatori, perlomeno quelli sensibili, sceglieranno i prodotti etici.

### **Problematiche aperte**

Alla spiegazione teorica sopra esposta occorre ovviamente contrapporre la realtà economica e sociale attuale per comprendere la reale fattibilità di un simile progetto. Se da un lato la CSR pare rappresentare una tendenza autonoma in continua crescita negli ambienti economici, che trova il proprio motore in mutamenti sociali ed economici di recente manifestazione<sup>18</sup>, dall'altro appare evidente che non vi sono ancora le premesse perché un meccanismo simile a quello del rating possa affermarsi con successo. Tuttavia è logico presupporre che se le sopracitate tendenze non muteranno e continueranno a rafforzarsi, uno strumento estremamente sintetico e immediato come il rating potrebbe rappresentare la risposta ideale alle esigenze del consumatore critico.

Per accelerare questo processo, favorire l'affermarsi della CSR e, in ultima istanza, favorire l'introduzione del rating occorre operare su diversi aspetti, al fine di rendere il consumatore

---

<sup>17</sup> "Recenti indagini di mercato hanno evidenziato come l'80% dei consumatori europei si dichiara propenso a favorire lo sviluppo di imprese impegnate, in qualche modo e in qualche misura, nel sociale. E il 72% dei consumatori italiani intervistati ha dichiarato che sarebbero propensi a pagare un prezzo più elevato per i beni che acquistano se avessero certezza (e garanzie) che le imprese in gioco si sottopongono alla certificazione sociale (del tipo *Social accountability*, SA 8000) oppure si impegnano in iniziative socialmente rilevanti" fonte: Zamagni S. "La responsabilità sociale dell'impresa: presupposti etici e ragioni economiche" saggio 2003

<sup>18</sup> Le principali tendenze che contribuiscono all'affermarsi della CSR sono riconducibili principalmente alla globalizzazione, alle attenzioni dedicate alle questioni ambientali, alla crisi di sfiducia verso i mercati finanziari, all'affermarsi del consumatore cittadino, solo per citarne alcune. Non è questa la sede per analizzarne l'importanza nel dettaglio; per approfondimenti si rimanda a quanto contenuto in Muzzarini D. "Responsabilità sociale di impresa e Workplace" disponibile su [www.bilanciosociale.it](http://www.bilanciosociale.it), in particolare cap. 2.

in grado di scegliere in maniera consapevole. A tal fine occorre quindi:

- **sensibilizzare**, ovvero diffondere tra i consumatori le ragioni per cui è importante consumare in modo critico e l'impatto positivo che, una scelta di acquisto consapevole, può avere nei confronti della collettività intera.
- **Istruire**, ovvero fornire gli elementi base per permettere al consumatore di valutare i comportamenti delle imprese in maniera corretta. In questo senso si eviterebbe la confusione che attornia il concetto stesso di responsabilità sociale, che porta talvolta a confondere il concetto di responsabilità sociale con le semplici opere di beneficenza.

Non si tratta di cercare di stravolgere le abitudini dei consumatori ma di incentivare una tendenza che è già in atto, che ha interessato inizialmente solo una piccola parte di consumatori<sup>19</sup> e che sta iniziando a riguardare una sempre più vasta quantità di persone.

Raggiunta la condizione di consapevolezza e cultura adeguata tra i consumatori esisterebbe sul mercato la condizione essenziale per l'affermarsi della CSR come elemento discriminante nelle scelte di acquisto e, in definitiva, come leva competitiva sui mercati.

Un ulteriore elemento di riflessione riguarda il metodo di valutazione da utilizzare. Uno dei pilastri fondamentali su cui si regge la CSR riguarda proprio il fatto che ogni impresa opera in un contesto diverso e deve relazionarsi con diverse categorie di stakeholder, i quali assumono diversa rilevanza in base al contesto. Ogni strategia di gestione socialmente responsabile è quindi fortemente legata al contesto in cui l'impresa opera. Esprimere un giudizio sintetico sul comportamento di un'impresa significa trovare il modo di valutare in maniera oggettiva i comportamenti, relativizzandoli al contesto di riferimento. In questo senso quindi la difficoltà più grande per l'affermarsi di uno strumento come il rating è rappresentato proprio dalla sua funzione (sintetizzare i comportamenti delle imprese per permettere ai consumatori di scegliere *paragonando* le diverse alternative) con la natura della CSR, strettamente legata al contesto. Occorrerà in questo caso ponderare in maniera corretta elementi oggettivi, come le certificazioni internazionali (ISO14000, SA8000, ecc) e stabilire degli standard di riferimento legati a elementi quali settore, dimensione, localizzazione dell'impresa. Non solo: il rating dovrebbe essere unico, eventualmente

---

<sup>19</sup> In particolare gli individui più vicini a posizioni no-global e contestatrici

elaborato da un ente istituzionale sovranazionale o da una società autorizzata a valutare secondo le indicazioni di organismi sovranazionali: ciò al fine di evitare di complicare ulteriormente il meccanismo di valutazione da parte del consumatore.

L'obiettivo finale deve essere infatti quello di rendere effettivamente la CSR un elemento di valutazione considerabile immediatamente dal consumatore al momento dell'acquisto, così come accade con il prezzo o con il marchio.

## **Bibliografia**

Beda A., Bodo R. "La responsabilità sociale di impresa – strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia" Il Sole 24 ore, Milano, 2004

Chirieleison C. "Le strategie sociali nel governo dell'azienda", Giuffrè editore, 2002,

Commissione Europea "Libro Verde -promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese "Bruxelles,18 luglio 2001

Freeman E.R. " Strategic management. A stakeholder approach" Pitman, Boston, 1984,

Friedman M. "Capitalism and freedom", University of Chicago Press, Chicago, 1962

Evan W., Freeman E.R. , "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalis"; in Ethical Theory and Business, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1988

Ghemawat P. "Commitment: The Dinamic of Strategy", Free Press, Boston, 1991

Klein N. "No logo – economia globale e nuova contestazione", Baldini e Castaldi ed., 2000.

Manni F., "Responsabilità sociale e Informazione esterna d 'impresa " , Giappichelli Ed. Torino,1998

Marchesini G.C. "L 'impresa Etica e le sue sfide – Interventi,interviste,casi " ,EGEA,2003

Marra A. "L 'etica aziendale come motore di progresso e di successo " ,Franco Angeli,2002

Massei M.A. "Interesse pubblico e responsabilità sociale – regolatori del comportamento aziendale " Egea,,1992

Molteni M. " Responsabilità sociale e performance di impresa – per una sintesi socio-competitiva" V&P università, 2004.

Muzzarini D. "Responsabilità sociale di impresa e Workplace " reperibile sul sito [www.bilanciosociale.it](http://www.bilanciosociale.it)

Pellicelli G. "Strategie di impresa",Università Bocconi Editore, EGEA, 2002

Persio M., "Etica e impresa –l 'intelligenza morale come forza dinamica " ,FrancoAngeli, Milano,1999

Profumo A. " CSR e conflitti di interesse " Sistemi e impresa n.6,luglio-agosto 2004

Zamagni S. "Della responsabilità sociale d 'impresa " fonte:[www.bilanciosociale.it](http://www.bilanciosociale.it)

Zamagni S. "La responsabilità sociale dell'impresa: presupposti etici e ragioni economiche" saggio 2003

**Siti internet**

[www.finanza-etica.it](http://www.finanza-etica.it)

[www.eticare.it](http://www.eticare.it)

[www.bilanciosociale.it](http://www.bilanciosociale.it)

[www.bancaetica.it](http://www.bancaetica.it)

[www.tomorrowcompany.com](http://www.tomorrowcompany.com)

[www.ibe.org.uk/DBEPsumm.htm](http://www.ibe.org.uk/DBEPsumm.htm)