

Le aziende come attori sociali. Tendenze attuali della Responsabilità Sociale d'Impresa

Roberto Adriani

ABSTRACT

Nei Paesi sviluppati vi è un generale aspettativa secondo la quale le aziende debbano fare qualcosa in più che semplicemente perseguire i loro profitti nel rispetto della legge. In questi Paesi c'è un comune sentire secondo il quale le aziende dovrebbero perseguire i loro obiettivi economici facendosi al tempo stesso carico di istanze sociali come la tutela ambientale, la promozione dell'eguaglianza di genere, diversità e inclusione ecc...

Le azioni messe in campo dalle aziende al fine di soddisfare queste aspettative vanno generalmente sotto il nome di Responsabilità Sociale d'Impresa - RSI (Corporate Social responsibility - CSR in inglese).

La prima definizione di CSR data dalla Commissione Europea nel Libro Verde del 2001 è considerata un punto di svolta. Dopo questa definizione il dibattito accademico e manageriale attorno alla CSR si è evoluto, così come le pratiche di CSR adottate dalle aziende. Il paper cerca di investigare gli ultimi trend riguardo la CSR e la crescente convergenza tra CSR e politica.

In the developed world companies are expected to do more than just make profits legally. In these countries there is a general feeling that companies should pursue their business goals also taking

into account social issues, such as protecting the environment, promoting gender equality, diversity and inclusion etc...

The actions put in place by companies in order to satisfy these social expectations are generally called Corporate Social Responsibility (CSR).

The first definition of CSR given by the European Commission in its Green Paper of 2001 was a turning point. Following that definition, the academic and business debate around CSR evolved alongside corporate CSR policies. This paper aims to investigate the latest CSR trends and the increasing concurrence between CSR and politics.

PAROLE CHIAVE

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA;
CSR; PURPOSE; ETICA.

KEY WORDS

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY;
CSR; PURPOSE; ETHIC.

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La Responsabilità Sociale d'Impresa, spesso abbreviata con la sigla inglese CSR (Corporate Social Responsibility), è un fenomeno che riguarda tutte le grandi organizzazioni, a partire dalle aziende.

Negli ultimi 20 anni almeno, la CSR ha subito una profonda evoluzione, frutto di quattro grandi tendenze. Un dibattito scientifico e accademico sempre più approfondito¹, spesso

¹ A. B. Carroll, *Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct*, in *Business & Society* (1999), n. 3, pp. 288-291.

sostenuto anche da indagini sul campo, volte a censire i programmi di Responsabilità Sociale e al tempo stesso valutarne la loro qualità in termini di impatti positivi nella società.

La seconda grande tendenza è costituita dalla definizione di norme giuridiche, a livello nazionale ed europeo², volte a disciplinare non tanto l'azione delle aziende che rimane su base volontaria, quanto le modalità di rendicontazione dei progetti di CSR attuati (in forma volontaria appunto) e la misurazione degli obiettivi raggiunti. Va tuttavia detto che al momento anche le norme giuridiche sulla rendicontazione sono ispirate al principio della *soft law*, ossia norme che cercano di promuovere, più che obbligare, determinati comportamenti, lasciando quindi ai destinatari un margine abbastanza ampio di scelta riguardo alle modalità e agli indicatori da utilizzare per il reporting.

Alle norme nazionali ed europee vanno poi aggiunte linee guida e codici internazionali quali quelli ONU, OCSE ecc... il cui carattere non coercitivo è ancora più marcato.

A tale riguardo un caso esemplificativo è costituito dalla Direttiva 2014/95/UE sulle dichiarazioni di carattere non finanziario, recepita in Italia con il D.Lgs. 254/2016.

Con la definizione di carattere non finanziario si intendono tutte quelle attività messe in atto da un'impresa, suscettibili di generare valore per la comunità e che proprio per questo motivo non sono quelle strettamente finanziarie, ovvero già contenute nel normale bilancio d'esercizio. Si tratta insomma di spingere le imprese verso modelli di integrazione volontari tra bilancio sociale o di sostenibilità (da intendersi in questa accezione anche sociale e non solo ambientale) e bilancio d'esercizio.

Secondo il decreto i soggetti tenuti all'obbligo di pubblicazione della DNF sono solamente gli enti di interesse pubblico che superino taluni requisiti dimensionali (enti di interesse pubblico rilevanti-EIPR), ossia che:

² Parlamento Europeo e Consiglio, *Direttiva 2014/95*, Bruxelles, 2014.

abbiano avuto in media durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei seguenti limiti dimensionali: un totale dello stato patrimoniale di 20 milioni di Euro; un totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni di 40 milioni di Euro.

L'aspetto più interessante della normativa riguarda però l'applicazione del principio *comply or explain*, in base al quale le aziende soggette a tale obbligo di rendicontazione che non adottino politiche di responsabilità sociale negli ambiti indicati dalla stessa Direttiva, dovranno elencare le motivazioni di tale scelta in maniera chiara e articolata. Il decreto prevede che anche soggetti diversi dagli EIPR possano, in via volontaria, pubblicare una dichiarazione di carattere non finanziario (DNF), al fine di promuovere una maggiore trasparenza sugli impatti e le politiche praticate con riferimento ai temi non finanziari³.

Il principio *comply or explain* è conseguente all'approccio *soft law* al quale al momento le normative sulla CSR sono ispirate. Approccio che può così essere sintetizzato. La volontarietà d'azione è alla base della CSR e non la si può imporre per legge. La normativa può tuttavia prevedere alcune forme di rendicontazione, che però non possono essere del tutto obbligatorie ma sempre improntate alla *spinta gentile*⁴.

La terza tendenza riguarda invece la crescente attenzione da parte dell'opinione pubblica al comportamento delle aziende, facilitata anche dalla rapida condivisione di informazioni via social media, e della relativa pressione mediatica⁵.

³ Consob, *Relazione illustrativa degli esiti della consultazione, delle conseguenze sulla regolamentazione, sull'attività delle imprese e degli operatori e sugli interessi degli investitori e dei risparmiatori. Regolamento di attuazione del D.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*, Roma, 2018.

⁴ R. H. Thaler, C. R. Sunstein, *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*, New Haven, 2008.

⁵ S. F. Cahan, C. Chen, L. Chen, N. H. Nguyen, *Corporate Social Responsibility and media coverage*, in *Journal of Banking & Finance* (2015), n. 59, pp. 409-422.

Infine la quarta tendenza vede le aziende, soprattutto le grandi multinazionali, dirette artefici di questa evoluzione. Vanno qui ricordate due importanti dichiarazioni tra l'altro effettuate a distanza di pochi mesi l'una dall'altra. La prima, nell'agosto 2019, proviene dalla Business Roundtable, una delle maggiori associazioni industriali degli Stati Uniti⁶. La seconda dichiarazione è stata rilasciata dal World Economic Forum nel gennaio 2020⁷.

Queste dichiarazioni sono da considerarsi rilevanti per il dibattito in corso, in quanto pongono entrambe l'accento sulla necessità di valutare le performances delle aziende non solo in riferimento ai risultati economici ma anche riguardo al beneficio apportato alla comunità, passando da una visione *shareholders driven* ad una *stakeholders driven*. Va inoltre considerato che entrambe le organizzazioni, Roundtable e WEF, sono espressione delle grandi multinazionali e come tali aziende in grado, almeno in teoria, di avere un impatto positivo più incisivo. Ovviamente a queste prese di posizione dovranno poi seguire azioni concrete e misurabili. Tuttavia sarebbe sbagliato sottovalutare la portata di questa evoluzione in corso, sia in termini economici che culturali.

EVOLUZIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Nel Libro Verde del 2001, la Commissione Europea definisce la Responsabilità Sociale d'Impresa come *l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*⁸.

Si tratta di una presa di posizione importante, che sarà destinata a orientare il dibattito

6 Business Roundtable, *Statement on the Purpose of a Corporation*, Washington, 2019.

7 World Economic Forum, *Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution*, Davos, 2020.

8 Commissione Europea, *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2001, p. 7.

to sulla Responsabilità Sociale d'Impresa negli anni seguenti, in Europa e non solo.

In questa definizione si possono identificare tre elementi attorno ai quali si svilupperanno sia il dibattito che la pratica delle aziende.

Il primo è quello della volontarietà, considerato il vero e proprio cardine della CSR. Possiamo dire che essere socialmente responsabile consista, nella sua *reductio ad unum*, nel fatto di attuare una serie di azioni non imposte dalla legge, che comportano uno sforzo addizionale per l'azienda (anche in termini economici), il cui obiettivo è quello di produrre delle esternalità positive aggiuntive e appunto su base totalmente volontaria. La volontarietà come requisito imprescindibile della CSR appare essere un assunto generalmente condiviso in letteratura, seppure con sfumature diverse⁹.

Il secondo elemento della definizione data dalla Commissione Europea nel 2001 consiste nel riferimento esplicito a quelle che definisce le *preoccupazioni sociali ed ecologiche* delle aziende.

Si tratta di un riferimento ancora pienamente attuale, tuttavia troppo ristretto rispetto alle molte altre *issues* che dal 2001 sono emerse a livello globale.

Vi sono infatti molti altri ambiti nei quali le imprese possono produrre esternalità positive, con un atteggiamento orientato alla CSR, che esulano da queste due. Inoltre va considerato che mentre le preoccupazioni ecologiche sono abbastanza ben definibili, quando parliamo di esigenze sociali, il campo si allarga a dismisura ed è più difficile individuare pratiche e metodi di rendicontazione.

Esemplificativo in questo senso è l'indice che misura l'impronta ecologica¹⁰ di un'organizzazione, e in generale di qualunque attività umana.

9 A. Martinelli, *Rendicontazione non finanziaria: un sentiero nel percorso necessario della democrazia economica*, in Working Papers Fondazione Tarantelli, *La rendicontazione non finanziaria: nuovo obbligo o nuovo paradigma?*, (2017), n. 9, pp. 11-12.

10 M. Wackernagel, W. Rees, *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*, Gabriola Island - Canada, 1995.

Si tratta di un criterio di misurazione che, per quanto come tutti gli indici possa avere dei limiti, trova più facilmente applicazione rispetto ad un indice “sociale”, il cui contenuto è inevitabilmente più vago.

Motivo per cui nel corso degli anni sempre più le aziende hanno orientato i propri programmi di CSR verso la sostenibilità ambientale, in quanto è un ambito di azione più facilmente circoscrivibile dal punto di vista concettuale, delle azioni conseguenti e della misurazione dei risultati conseguiti.

Il terzo e ultimo elemento che vale la pena sottolineare è il riferimento alle cosiddette *parti interessate*. Si tratta di un riferimento che contiene in nuce il concetto di *stakeholders*¹¹, ovvero di portatore di interesse, che insieme all'elemento della volontarietà, ha caratterizzato tutto il dibattito accademico e manageriale degli ultimi 20 anni almeno.

Per portatore di interesse si intende un soggetto, persona fisica o organizzazione, che nutre appunto un interesse verso ciò che l'azienda fa. Quella di stakeholder è una concettualizzazione densa di conseguenze perché, andando oltre la figura del consumatore, ci porta in una dimensione che non è più solo quella mercatista, nella quale i rapporti sono definiti esclusivamente sulla base di scambi commerciali e utilità reciproca.

Volendo fare un esempio di tutto ciò, proviamo ad immaginare un'azienda che produce detergenti. In un'accezione non-stakeholders driven, le parti interessate a ciò che fa l'azienda sono i consumatori che acquistano i propri prodotti al supermercato, gli investitori e gli altri business partners.

In un'ottica invece stakeholders driven, i portatori di interesse sono ad esempio i cittadini che abitano nei pressi del sito produttivo dell'azienda, i quali pur non essendo consumatori di quel tipo di detergenti, sono però interessati – e si presume anche molto – a come l'azienda si comporta durante il processo produttivo, se rispetta le norme anti inquinamento ambientale, acustico ecc... e se

11 R. Chun, *Corporate reputation: Meaning and measurement*, in *International Journal of Management Reviews*, (2005) n. 7, pp. 91-109.

è disposta a fare qualcosa in più, oltre a quello previsto dalla legge, per salvaguardare l'ecosistema ed evitare ad esempio incidenti o dispersione di sostanze tossiche nell'ambiente.

Allo stesso modo le associazioni ambientaliste sono un altro stakeholder di questo tipo di azienda.

Ecco quindi che il termine *parti interessate* rimanda già al concetto chiave di stakeholder e alla relazione virtuosa che con questi deve intraprendere un'azienda che ambisca ad essere socialmente responsabile.

Nel 2011 la Commissione Europea ha aggiornato la propria definizione di CSR, descrivendola come *la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*¹².

Come appare facilmente intuibile questa seconda definizione riprende tutti gli elementi centrali della precedente, proiettandoli in una dimensione più ampia e virtualmente omnicomprensiva.

L'elemento della volontarietà è dato ormai per acquisito, tanto che non si è ritenuto neppure necessario menzionarlo di nuovo.

Le *preoccupazioni sociali ed ecologiche* diventano nella seconda versione una generale *responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*.

Vi è da osservare che se da un lato questa definizione è oggettivamente molto ampia, dall'altro elimina una volta per tutte il problema di dover fare un'elencazione di *preoccupazioni* che inevitabilmente non sarebbe mai esaustiva.

Si sottolinea inoltre come queste *preoccupazioni* riguardino l'impatto sulla società da parte delle aziende, che può essere di varia natura (ambientale, sociale, ecc...). Si può inoltre da notare come questa definizione sia sostanzialmente stata fatta propria anche dallo statement della Business Roundtable del 2019 e da quello del World Economic Forum del 2020, realizzando un'incoraggiante convergenza di visione, almeno per quanto riguarda il mondo occidentale.

12 Commissione Europea, *Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni*, Bruxelles, 2011, p. 7.

RESPONSABILITA' SOCIALE E POLITICAL PURPOSE

Prima di indagare il tema della Political Purpose è necessario circoscrivere il significato di altri tre termini: Vision, Mission e Brand Purpose. Questa analisi preliminare si rende necessaria in quanto, come facilmente intuibile, per comprendere appieno il concetto di Political Purpose è necessario differenziarlo da quello di Brand Purpose, che a sua volta è legato a quello di Vision e Mission.

Andando quindi per ordine. La Vision è il modo in cui l'azienda si vede nel prossimo futuro, il modo in cui immagina la propria evoluzione e il percorso che intende fare.

La Mission invece identifica ciò che l'azienda fa e per chi lo fa. Non è tuttavia una mera descrizione in quanto esprime l'impegno ad essere un certo tipo di azienda, a fare determinate cose e di farle in un certo modo per la tipologia di consumatori alla quale intende rivolgersi. Come tutti gli impegni necessita di uno sforzo quotidiano e di un continuo miglioramento, ecco perché non può considerarsi una mera descrizione statica. Possiamo dire che la Mission descrive ciò che l'azienda fa mentre la Vision ciò che l'azienda vuole essere – o diventare – nel prossimo futuro¹³.

Infine il terzo concetto fondamentale nella costruzione dell'identità di ogni azienda strutturata: il Brand Purpose. Le sovrapposizioni tra quest'ultimo e la Mission sono intuibili, tuttavia vi sono importanti differenze che possono essere sintetizzate in questo modo: mentre la Mission descrive ciò che l'azienda fa e per chi, la Brand Purpose descrive perché l'azienda esiste, la ragione o le ragioni, o per la quale esiste¹⁴.

13 G. Kenny, *Your Company's Purpose Is Not Its Vision, Mission, or Values*, in "Harvard Business Review", (2014) <https://cutt.ly/dufMUek> sito consultato il 14/06/2020.

14 B. Jones, *The Difference Between Purpose and Mission*, in "Harvard Business Review", (2016) <https://cutt.ly/BufMvNK> sito consultato il 14/06/2020.



fig. 1. B. Jones, *The Difference Between Purpose and Mission*, in "Harvard Business Review", (2016) <https://cutt.ly/BufMvNK> sito consultato il 14/06/2020.

La Brand Purpose, e soprattutto l'essere coerenti ad essa, va oltre il semplice rispetto delle leggi, in quanto esprime un'assunzione di impegni ulteriori da parte dell'azienda, a beneficio della collettività e in modo del tutto volontario. Proprio questo elemento della volontarietà può farci ricondurre la Brand Purpose nell'alveo della più generale CSR, all'interno della quale si ritaglia in ogni caso uno spazio specifico.

Si tratta di una tendenza incoraggiata dagli stessi consumatori i quali, soprattutto in un momento storico nel quale la sensazione di incertezza dal punto di vista sociale ed economico è più che mai accentuata, chiedono alle aziende di fare un passo in più, di non limitarsi a perseguire solo obiettivi economici ma di porsi come attori sociali a tutto tondo¹⁵.

Al tempo stesso però, come sempre accade quando si parla di impegni assunti volontariamente dalle aziende, i consumatori si mostrano molto attenti, leggermente scettici e pronti a dichiararsi delusi non appena si rilevi un'incoerenza tra ciò che viene dichiarato e il modo in cui l'azienda si comporta concretamente.

Secondo la ricerca *Purpose Italia* promossa dal gruppo USA Omnicom, una delle maggiori società di consulenza in comunicazione d'impresa e media studies, meno del 40% degli italiani afferma di conoscere aziende che operano con un ruolo sociale.

Al tempo stesso oltre sei consumatori su dieci non credono alle buone intenzioni delle

15 M. C. Ostilio, B. Busacca, *Brand Purpose: mai come oggi*, in "SDA Bocconi Insight" (2020) <https://bit.ly/3dpxWQ9> sito consultato il 21/06/2020

aziende e pensano che il tutto sia finalizzato solo ad obiettivi commerciali. A questo proposito più di un consumatore su due dichiara che smetterebbe di acquistarne i prodotti se scoprisse l'incoerenza dell'azienda che li produce¹⁶.

La stessa ricerca ha inoltre evidenziato che l'atteggiamento dei consumatori cambia anche a seconda del settore nel quale l'azienda opera. Pur mantenendo un approccio nel complesso cauto, i numeri paiono evidenziare una maggiore fiducia in alcuni settori e meno in altri¹⁷.

#	Settore	%
1	GDO	50,8
2	Food & beverage	50,2
3	Tecnologia & digitale	43,7
4	Energia e carburanti	42,6
5	Cura del corpo & bellezza	41,9
6	Abbigliamento & calzature	39,3
7	Moda & lusso	35,9
8	Salute e farmaceutico	35,8
9	Design & arredamento	35,6
10	Architettura & costruzioni	35,2
11	Banche & assicurazioni	32,7
12	Automotive	32,5

fig.2. Settori nei quali il purpose aziendale è maggiormente percepito. Fonte: *Il purpose aziendale? Pochi gli italiani che ci credono. I risultati di un'indagine Omnicom PR Group*, in "Youmark", (2019) <https://bit.ly/3exAsFm> sito consultato il 21/06/2020.

Nel caso della Political Brand Purpose l'azienda esprime, come nel caso della Brand Purpose, il motivo per il quale esiste ma legandolo ad una visione politica. Non necessariamente

16 G. Colletti, F. Grattagliano, *I brand puntano su clima e diversità? Per 6 italiani su 10 è solo business*, in "IlSole24Ore", (2019) <https://bit.ly/3dl8xY3> sito consultato il 21/06/2020

17 *Il purpose aziendale? Pochi gli italiani che ci credono. I risultati di un'indagine Omnicom PR Group*, in Youmark, (2019) <https://bit.ly/3exAsFm> sito consultato il 21/06/2020.

una visione partitica o riferita ad un qualche esponente politico particolare (anzi in questo senso quasi mai), tuttavia essa esprime un punto di vista che non è solo di business ma anche in qualche modo ideologico o culturale e in ogni caso che non si limita, almeno a livello di enunciazione, al solo ambito economico e commerciale.

Sulla base della letteratura analizzata si può ipotizzare che le differenze tra Brand Purpose e Political Purpose non siano così nette e in ogni caso facilmente sfumabili l'una nell'altra.

Più nello specifico possiamo ipotizzare che possa profilarsi un movimento che partendo dalla Brand Purpose scivola nella Political Brand Purpose.

È questo ad esempio il caso di molte aziende globali che non legano più il proprio brand solo a campagne quali ad esempio l'ambiente o l'assistenza dei senza tetto, ma hanno iniziato a prendere volontariamente posizione su temi più controversi, come ad esempio la vendita di armi.

Si può citare come esempio la decisione del colosso USA della grande distribuzione Walmart, che dopo l'ennesima sparatoria ha spontaneamente deciso di vietare la vendita di fucili ai minori di 21 anni. Decisione simile, e per certi versi persino più eclatante, è stata quella delle compagnie aeree Delta e United Airlines che nel 2018 hanno deciso di sospendere gli sconti ai membri della National Rifle Association, una delle più importanti lobbies delle armi negli USA¹⁸.

Questo tipo di scelte hanno stimolato alcune riflessioni critiche su quali conseguenze esse possono produrre nel delicato equilibrio tra soggetti economici, come appunto le imprese, e soggetti politici come le istituzioni, a partire dai governi¹⁹.

Altre riflessioni hanno invece avuto ad oggetto l'analisi del rapporto tra iniziative di CSR e l'ambiente politico nel quale queste

18 P. N. Danziger, *When Corporate Social Responsibility Veers Into Political Action: Safe Or Sorry?*, in "Forbes", (2018) <https://bit.ly/2V43vZE> sito consultato il 21/06/2020.

19 M. Orlitzky, *The politics of corporate social responsibility or: why Milton Friedman has been right all along*, in "Annals in Social Responsibility" (2015), n. 1, pp. 5-29.

sono maturate, laddove per ambiente politico si intende le aspettative poste dai governi e dalle opinioni pubbliche verso le aziende. Più nello specifico, queste analisi hanno indagato, e talvolta messo in dubbio, quanto le pratiche di responsabilità sociale messe in atto dalle aziende, possano essere in alcuni casi solo il frutto di una pressione sociale sulle stesse, senza che da parte dell'impresa vi sia un reale impegno e convinzione²⁰.

Le scelte di CSR compiute da un'azienda, soprattutto se rappresentata da un brand noto in tutto il mondo, contribuiscono a definire e potenziare la sua identità culturale, ovvero l'insieme di valori ai quali dichiara di ispirare tutte le sue scelte.

Una forte e ben definita identità culturale consente quindi il traghettamento dell'azienda dal più ristretto contesto economico al mare aperto della società, nella quale l'impresa non è più solo un soggetto produttore di beni e servizi, seppure ispirati a criteri etici (la sostenibilità ambientale ecc...) ma anche un soggetto sociale a tutto tondo²¹.

In questo nuovo contesto l'azienda diviene un interlocutore sociale e quindi politico, perché si esprime su temi più forti e divisivi, come l'esempio fatto sulla vendita delle armi.

Nelle sue estreme conseguenze, la concezione di azienda intesa come soggetto sociale a tutto tondo finirebbe per legittimare anche l'idea di impresa che compie scelte politiche di campo, con effetti del tutto imprevedibili. Un esempio in questo senso si è avuto quando il co-fondatore della multinazionale Oracle Larry Ellison, ha organizzato una raccolta fondi a favore della campagna elettorale di Trump, scatenando proteste tra i suoi stessi dipendenti²².

20 D. A. Detomasi, *The Political Roots of Corporate Social Responsibility*, in *Journal of Business Ethics* (2008), n. 82, pp. 807-819.

21 R. Bassetti, *L'identità culturale delle aziende*, Milano, 2016.

22 N. Grant, *Oracle Employees Walk Out to Protest Chairman Larry Ellison's Trump Fundraiser*, in "Bloomberg/Time" <https://bit.ly/3hQd6wL> sito consultato il 21/06/2020.

CONCLUSIONI

Dall'analisi fin qui condotta possiamo trarre alcune prime conclusioni. La prima è che la CSR, nella sua essenza, è un fenomeno positivo in quanto contribuisce se non a risolvere, quanto meno a mitigare problemi sociali importanti. Inoltre occorre considerare che, anche qualora le iniziative intraprese delle aziende producano un impatto pratico modesto su scala globale, contribuiscono in ogni caso a far maturare una presa di coscienza da parte dell'opinione pubblica e dei governi, tale da incoraggiare policies e scelte legislative che vadano nella stessa direzione. In questo caso quindi, riprendendo le osservazioni critiche riportate in precedenza sulla CSR come risultato di una pressione politica e sociale sulle aziende, possiamo dire che queste hanno indubbiamente un loro fondamento, tuttavia è vero anche che queste pressioni possono essere bidirezionali e trasmettersi anche dalle aziende ai governi.

L'altra conclusione che si può trarre, e che meriterebbe ulteriore approfondimento con future ricerche, è che quando la CSR viene portata alle sue estreme conseguenze, quando cioè si chiede alle aziende di diventare un soggetto sociale a tutto tondo (e quindi, volente o nolente anche politico) le conseguenze possono essere imprevedibili. L'imprevedibilità di queste conseguenze è probabilmente dettata dalla difficoltà di assumere, come dato di partenza, che un'azienda possa decidere di sostenere cause culturali o ideologiche che siano inaspettate, che non si iscrivano nella tradizione liberal o più semplicemente controverse.

L'ambiente ad esempio è ritenuta una causa nobile per la quale le aziende possono impegnarsi. Cosa accadrebbe però se un'azienda decidesse di sostenere la causa negazionista dei cambiamenti climatici e decidesse di appoggiare la lotta contro il global warming come fenomeno prodotto da attività umane? O ancora, cosa accadrebbe se un'azienda decidesse di affiancare alle sue politiche volontarie di supporto alla genitorialità (ad esempio offrendo loro smart working e maggiore flessibilità lavorativa) anche la battaglia pro-life più radicale? Anche in questo caso sarebbe una scelta

divisiva e certamente foriera di conflitti ma del tutto legittima.

Si tratta di scelte che oggi appaiono improbabili, se non altro perché le aziende normalmente preferiscono mantenersi imparziali agli occhi dei loro consumatori. Tuttavia se guardiamo alla crescente polarizzazione politica e culturale presente nella società attuale, soprattutto in occidente, forse non è uno scenario del tutto irrealistico.

Possiamo quindi ipotizzare che la responsabilità sociale sia un approccio utile e desiderabile da parte delle aziende. Al tempo stesso però è necessario tenere presente che qualora si chieda alle imprese di divenire soggetti sociali a tutto tondo (richiesta che come evidenzia la letteratura in parte esiste nella società) le conseguenze possono essere imprevedibili, creando una sorta di corto circuito economico, culturale e politico dagli esiti inaspettati.

BIBLIOGRAFIA

B. Carroll, *Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct*, in "Business & Society" (1999), n. 3, pp. 288-291.

Parlamento Europeo e Consiglio, *Direttiva 2014/95*, Bruxelles, 2014.

Consob, *Relazione illustrativa degli esiti della consultazione, delle conseguenze sulla regolamentazione, sull'attività delle imprese e degli operatori e sugli interessi degli investitori e dei risparmiatori. Regolamento di attuazione del D.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*, Roma, 2018.

R. H. Thaler, C. R. Sunstein, *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*, New Haven, 2008.

S. F. Cahan, C. Chen, L. Chen, N. H. Nguyen, *Corporate Social Responsibility and media coverage*, in *Journal of Banking & Finance* (2015), n. 59, pp. 409-422.

Business Roundtable, *Statement on the Purpose of a Corporation*, Washington, 2019.

World Economic Forum, *Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution*, Davos, 2020.

Commissione Europea, *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2001, p. 7.

Commissione Europea, *Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni*, Bruxelles, 2011, p. 8.

A. Martinelli, *Rendicontazione non finanziaria: un sentiero nel percorso necessario della democrazia economica*, in "Working Papers Fondazione Tarantelli", *La rendicontazione non finanziaria: nuovo obbligo o nuovo paradigma?*, (2017), n.9, pp. 11-12.

Wackernagel, W. Rees, *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*, Gabriola Island - Canada, 1995. R. Chun, *Corporate reputation: Meaning and measurement*, in "International Journal of Management Reviews", (2005) n. 7, pp. 91-109. G. Kenny, *Your Company's Purpose Is Not Its Vision, Mission, or Values*, in "Harvard Business Review", (2014) <https://cutt.ly/dufMUek> sito consultato il 14/06/2020.

B. Jones, *The Difference Between Purpose and Mission*, in "Harvard Business Review", (2016) <https://cutt.ly/BufMvNK> sito consultato il 14/06/2020.

C. Ostilio, B. Busacca, *Brand Purpose: mai come oggi*, in "SDA Bocconi Insight" (2020) <https://bit.ly/3dpxWQ9> sito consultato il 21/06/2020.

G. Colletti, F. Grattagliano, *I brand puntano su clima e diversità? Per 6 italiani su 10 è solo business*, in *IlSole24Ore*, (2019) <https://bit.ly/3dl8xY3> sito consultato il 21/06/2020.

Il purpose aziendale? Pochi gli italiani che ci credono. I risultati di un'indagine Omnicom PR Group, in Youmark, (2019) <https://bit.ly/3exAsFm> sito consultato il 21/06/2020.

P. N. Danziger, *When Corporate Social Responsibility Veers Into Political Action: Safe Or Sorry?*, in *Forbes*, (2018) <https://bit.ly/2V43vZE> sito consultato il 21/06/2020.

Orlitzky, *The politics of corporate social responsibility or: why Milton Friedman has been right all along*, in "Annals in Social Responsibility" (2015), n. 1, pp. 5-29.

A. Detomasi, *The Political Roots of Corporate Social Responsibility*, in "Journal of Business Ethics" (2008), n. 82, pp. 807-819. R.

Bassetti, *L'identità culturale delle aziende*, Milano, 2016.

N. Grant, *Oracle Employees Walk Out to Protest Chairman Larry Ellison's Trump Fundraiser*, in "Bloomberg/Time" <https://bit.ly/3hQd6wL> sito consultato il 21/06/2020.

Roberto Adriani è Senior Partner della società di consulenza in comunicazione d'impresa Heritage House, parte del network internazionale PROI Worldwide.

L'autore è professore a contratto di Languages of the Media, presso l'Università degli Studi di Milano, Facoltà di Scienze Politiche, Economiche e Sociali.

In passato ha lavorato nel gruppo francese di comunicazione Publicis, occupandosi di crisis communication e reputazione aziendale.

roberto.adriani@unimi.it

roberto.adriani@heritage-house.eu