

Arte di vincere a cura di A.D.D. s.r.l. Consulenza di Direzione per l'impresa – Andrea Dalledonne e Michele Battaglioli

La Responsabilità Sociale a sostegno del profitto

“Se avrai un banco al mercato, di qualunque genere siano i tuoi prodotti, fa’ che il tuo lavoro sia rapido, degno di lode e migliore di quello dei tuoi colleghi, allo scopo di acquistarti molti clienti; accontentati di profitti modesti e anziché vendere per undici un articolo che ti costa dieci, danne via due a dieci e mezzo ciascuno. Fa’ dell’onestà il tuo costume, guardandoti dall’avarizia, pur nel rispetto di una sana economia; sii generoso con quelli al di sotto di te; non comportarti in maniera disonesta con i tuoi soci e qualunque sia il ramo della tua professione non commettere nulla di scorretto e di illecito”. Queste parole non sono tratte dal Vangelo, né da un discorso di Gandhi. Si tratta, invece, di alcuni passi scritti dal principe persiano Kay Kaus Ibn Iskandar che, intorno all’anno Mille, suggerisce la propria Business Ethics, come va di moda chiamarla oggi quando si parla di responsabilità sociale d’impresa.

Ho già sottolineato come sia necessario fare chiarezza al riguardo, per distinguere ciò che può definirsi a pieno titolo responsabilità sociale dalle altre iniziative che si sono diffuse negli ultimi tempi ma che poco hanno da condividere con questo concetto: mi riferisco, ad esempio, alla filantropia o al marketing sociale.

La filantropia non è altro che una forma di beneficenza. Il caso dell’industriale americano John D. Rockefeller è esemplare al riguardo: Rockefeller è ricordato per avere fondato l’Università di Chicago, piuttosto che per aver finanziato importanti istituzioni sociali e culturali. Tuttavia, il suo comportamento, e quello delle grandi imprese americane, era dettato dalla consapevolezza che occorreva porre un argine al sentimento di insoddisfazione generale che si andava diffondendo nei confronti delle corporation, le quali rafforzavano sempre più il proprio potere creando situazioni di rilevante disparità economica. La filantropia è un sentimento condivisibile, ma

tuttavia non coincide nella nostra esperienza con il concetto più ampio di responsabilità sociale.

Lo stesso può dirsi per le iniziative di marketing sociale che si sono diffuse negli ultimi anni: è il caso di tutte quelle imprese che comunicano che una percentuale dei propri introiti verrà destinata al sostentamento degli orfani, piuttosto che per costruire un pozzo, una scuola o donare una TAC all'ospedale. Lungi da noi affermare che queste azioni non siano apprezzabili, tuttavia si può essere un'impresa dai comportamenti virtuosi anche senza dare nulla in beneficenza. Anzi, alcune delle società dove sono state commesse efferate scelleratezze erano impegnate in progetti di solidarietà giudicati eccellenti e pubblicizzati con un impiego di risorse finanziarie al limite della ragionevolezza.

A nostro avviso, la distanza che separa il concetto di responsabilità sociale intesa come modalità di distribuzione della ricchezza, da quello di processo di creazione della medesima, è la stessa che divide la nozione di "immagine" da quella di "reputazione".

L'immagine può essere creata anche nel breve periodo, risorse economiche permettendo: basta organizzare una buona campagna di comunicazione e investire fortemente sul marketing e la pubblicità; la reputazione, al contrario, si costruisce giorno dopo giorno con i fatti, dimostrando di perseguire processi coerenti con la strategia e di adottare politiche di governance solide e trasparenti.

Investire nell'immagine può sicuramente procurare un vantaggio economico a breve, ma è con lo sguardo rivolto al medio e lungo periodo che le aziende sopravvivono: l'esperienza insegna che questa visione è coerente solamente con il concetto di reputazione. Infatti, "Si possono ingannare pochi per molto tempo, e molti per poco tempo, ma molti per molto tempo è impossibile a chiunque" (Sir W. Churchill).

Implementare nel valore dei propri prodotti le valenze di responsabilità sociale può significare: minore vulnerabilità da parte dei concorrenti, fidelizzazione dei clienti tradizionali, capacità di farsi acquistare anche a prezzi più alti, aumento della quota di

mercato, rispetto a quella quota di consumatori che è disposta ad accordare la propria preferenza alle imprese che palesano finalità sociali.

Le nostre imprese sono sicuramente avvantaggiate nell'intraprendere questo cammino. Infatti, per realizzare questo obiettivo è necessario raccontare la storia di un successo fatto di attenzione alla tradizione, di innovazione coerente con il passato, di qualità del prodotto, di rispetto delle persone e del loro lavoro, di attenzione al territorio nel quale si opera e all'ambiente nel quale si è inseriti. Tutti questi elementi non sono forse radicati da sempre nel DNA del nostro tessuto industriale?

E' però opportuno ricordare che il percorso della responsabilità sociale è a senso unico: una volta che si è deciso di intraprenderlo non si può più tornare indietro senza compromettere la propria credibilità e la propria reputazione.

Un'azienda come Enron ha perso la propria credibilità per sempre, ha affossato la propria reputazione quando la cronaca ha svelato che i comportamenti e le politiche perseguite non potevano certo considerarsi coerenti con quanto scritto nel rapporto di sostenibilità: "I principi che guidano il nostro comportamento includono il rispetto, nel senso che noi vogliamo lavorare per promuovere il rispetto reciproco con le comunità, i portatori di interessi che sono toccati dalle nostre attività: noi trattiamo gli altri come vorremmo essere trattati noi stessi".

Scrive Milton Friedman (e immagino che molti imprenditori condivideranno la sua opinione): "E' già abbastanza difficile per un'impresa fare un buon lavoro come azienda. Essa tradisce le proprie responsabilità sociali se si occupa di qualsiasi altra cosa che non sia produrre merci e servizi e generare i profitti necessari a formare il capitale per i rischi e lo sviluppo futuri".

In realtà, già nel 1913 affermava il presidente americano Woodrow Wilson: "Il compito degli amministratori e dei dirigenti è di far fiorire l'impresa, e per questa via anche di far crescere a lungo termine il valore per gli azionisti. Chiedere ad un amministratore di interessarsi solo della creazione di valore per gli azionisti è chiedere allo stesso di comportarsi da idiota o da irresponsabile".