

## La comunicazione e la responsabilità sociale d'impresa

**Daniele Carelli**

Il legame tra la Corporate Social Responsibility e comunicazione d'impresa è indiscutibilmente molto importante.

Partiamo da una premessa, per spazzare via ogni briciolo di ipocrisia: in molte aziende che si professano “socially responsible”, tutto ciò che ufficialmente l'azienda compie in stile CSR, è demandato ad un piccolo ufficio all'interno dell'area comunicazione che ha l'obiettivo più o meno dichiarato di creare, sviluppare e difendere un alone di bontà dell'azienda. Un ufficio che come altri ha un suo budget (spesso anche esiguo) e un compito arduo. La grande moda della CSR è infatti fenomeno di reazione ai grandi scandali finanziari, ambientali e sociali in cui molte aziende si sono ritrovate. Per cui ora un po' tutti (soprattutto coloro che si sentono più colpevoli) corrono ai ripari, rifugiandosi nel paracadute CSR, che sembra offrire svariate possibilità di manovra. Attenzione: un approccio superficiale alla responsabilità sociale, per dare un po' di smalto alla propria immagine offuscata, può avere un effetto negativo e perverso.

Ma ritorniamo alla CSR, quella buona per davvero (come dice la pubblicità): è una filosofia di gestione, che per i puristi, dovrebbe garantire agli imprenditori seguaci una competitività in termini anche economici. Non solo per far presa su consumatori critici, etici o responsabili (varie sono le denominazioni con sfumature diverse, le vedremo più avanti), che sono tra l'altro un segmento di mercato numericamente ancora esiguo, ma perché dovrebbe permettere di definire una strategia sostenibile di medio-lungo periodo, riducendo una

serie di rischi aziendali, attraendo dunque sia capitali che risorse umane qualificate.

Questo ovviamente non deve far pensare che comunicare la propria “responsabilità sociale” non sia importante, tutt'altro. Comunicare la propria adesione (sia essa pura o strumentale) ad un modo di fare impresa “responsabile” è parte integrante della strategia. Perché proprio sulla comunicazione e sullo scambio di informazioni si basa l'approccio multistakeholder alle radici della Responsabilità Sociale. Per questo è molto importante che una componente all'interno dell'area comunicazione di un'impresa sia preposta a gestire la CSR. A patto che non sia l'unica componente aziendale ad occuparsene, perché in tal caso la sua credibilità verrebbe meno.

Dopo questa premessa dovuta, passiamo ad analizzare come, quando, cosa e perché le aziende “responsabili” comunicano. Abbiamo già anticipato un po' di temi. Le aziende (la stragrande maggioranza e soprattutto le più grandi) decidono di convertirsi alla CSR per migliorare la propria reputazione, sviluppando relazioni “fair” con i vari stakeholders: i consumatori, sempre più raffinati ed attenti, l'opinione pubblica, sensibile a fenomeni sociali e ambientali, le amministrazioni locali, ma anche i propri lavoratori, i propri partner, i propri azionisti (soprattutto i risparmiatori e gli azionisti “etici”), la comunità finanziaria.

Il primo passo dunque per una strategia CSR è individuare i propri stakeholders, suddividendoli in categorie omogenee; non esiste in tal senso un criterio valido universalmente anche se solitamente vengono individuati sei macro gruppi

*Un approccio  
superficiale alla  
responsabilità sociale,  
per dare un po' di  
smalto alla propria  
immagine offuscata,  
può avere un effetto  
negativo e perverso*

(azionisti, lavoratori, fornitori, clienti, pubblica amministrazione e collettività).

Per ogni gruppo individuato si dovrà quindi analizzare importanza per l'impresa e criticità del rapporto. Si dovrà fare del vero e proprio marketing: capire che cosa quel target vuole, come

soddisfarlo, cosa possiamo dargli (e cosa no). La differenza di un processo CSR rispetto ad un marketing relazionale è (o dovrebbe essere) l'approccio cooperativistico con lo stakeholder, ovvero il coinvolgimento nelle scelte aziendali. Questo non significa solo perdere potere, ma anche condividere responsabilità (si pensi alla governance partecipata dei lavoratori: in Germania, ha portato alla decisione condivisa di aumentare le ore di lavoro a parità di salario). E proprio in questo rapporto con lo stakeholder che diventa fondamentale la comunicazione, non solo dunque in uscita ma anche in entrata.

E' dunque importante organizzare l'area Comunicazione d'impresa coordinando tutte le varie funzioni: marketing, comunicazione interna, rapporti con le associazioni, con le Università, con le Pubbliche Amministrazioni, l'ufficio stampa, unità di ascolto (non solo per i clienti).

Un processo di "responsabilizzazione" si può gestire in maniera strutturata, attivando un processo di redazione di bilancio sociale. Il Bilancio Sociale, per inciso, è lo strumento della comunicazione CSR per eccellenza; come infatti il bilancio d'esercizio comunica alla comunità (finanziaria e non) risultati economici e stato patrimoniale dell'impresa, così il bilancio sociale misura i risultati "sociali" e "stima" il capitale di relazioni dell'impresa con i suoi stakeholders. Non è però questa la sede adatta ad approfondire un argomento tanto complesso e vasto che coinvolge più le società di revisione che non le agenzie di comunicazione.

L'idea di fondo comunque è che per organizzare una comunicazione di tipo CSR bisogna partire con un esame di coscienza: si può ad esempio usare il sistema di autovalutazione proposto dal Ministero del Welfare che nonostante i suoi limiti, è un buon punto di partenza e che un Consiglio di Amministrazione può decidere di utilizzare senza troppi sforzi economici..

Il più delle volte però la necessità o l'opportunità di sviluppare strategie CSR (e relative campagne comunicazionali) nasce da contingenze: leggi o proposte di legge, notizie del momento, comportamenti dei concorrenti, propri errori passati, movimenti d'opinione pubblica, opportunità e minacce del territorio. In tal senso un buon ufficio stampa, preparato sui temi, può fornire dei validi input su cui lavorare.

Si cercherà ora di tracciare un quadro dei vari tipi di comunicazione incentrate sui temi della CSR partendo da esempi concreti. Ovvero da quelle imprese che comunicano in un modo o nell'altro la propria responsabilità sociale. Potremmo individuare tre diverse tipologie: le comunicazione istituzionale, le campagne commerciali e il CRM.

La comunicazione istituzionale è certamente la più importante: ha sempre maggior rilievo il marchio dell'impresa e sono assets sempre più importanti quelli immateriali come la reputazione e l'immagine. Le aziende infatti spendono sempre di più per infondere nei proprio clienti emozioni e per far loro condividere un senso di appartenenza quasi mistico ad un marchio. Quante campagne pubblicitarie sono ormai slegate da qualunque prodotto o servizio, e invece ruotano su sentimenti e su stili di vita? E' chiaro dunque quanto sia importante presentarsi bene, come un'azienda responsabile, che sa essere un buon cittadino (nel mondo anglosassone si usa il termine cittadinanza d'impresa). E in questo ambito un occhio di riguardo va posto sulle campagne di protesta e di boicottaggio, portate avanti da associazioni ambientaliste e Ong, dai classici della Coca Cola e Nestlé, ai più nuovi come Kleenex e Gordon's (denunciati da Greenpeace).

Un modello di comunicazione istituzionale da "purista" del socialmente responsabile è Coop, che dallo spot televisivo fino al packaging dei suoi prodotti a marchio, fa leva su molti elementi rilevanti: ambiente, condizione dei lavoratori (soprattutto dei prodotti "private labels"), qualità, genuinità, prezzi contenuti, trasparenza. Ora se da un lato Coop è notoriamente un'azienda legata a certi temi, sicuramente alcune delle strategie e delle campagne comunicazionali vengono da opportunità e/o minacce. La recente campagna sul latte in polvere a basso prezzo ha saputo cogliere il malcontento (e una bella fetta di mercato) dei

clienti di un settore con i prezzi più alti d'Europa. Mentre la Polo equosolidale (lanciata a mezzo stampa e banner su Internet) amplia l'assortimento mirato ai consumatori "solidali", in un momento in cui gli scandali sulle condizioni di vita dei lavoratori del tessile hanno riempito le prime pagine dei giornali.

Varie compagnie petrolifere pubblicizzano il proprio impegno strategico per lo sviluppo di energie alternative (Total, Esso); Basf richiama l'attenzione sull'importanza per la società dei suoi prodotti ("Contributo invisibile - Successo

evidente" lo slogan). Vodafone punta sul riciclo delle batterie e comunica il suo bilancio di sostenibilità (con una bella campagna a mezzo stampa disegnata dai bambini "vediamo il mondo con gli occhi di domani"). Chiquita vince il premio Ethic Award e pubblicizza l'evento dichiarandosi "Il primo casco che protegge l'ambiente e i lavoratori".

Restando nel comparto alimentare Granarolo, Barilla, Parmigiano Reggiano esaltano i controlli di filiera e il rispetto della natura (Tv e stampa). Qualche parola in più va spesa per Granarolo cui certamente ha giovato lo scandalo del primo concorrente Parmalat, ma che è uno degli esempi di azienda socialmente responsabile, che dalla propria strategia integrata responsabile ha saputo cogliere un grosso successo di mercato.

Sull'italianità si concentrano in molti: Fiat, Ferrarelle, Nastro Azzurro, Peg Perego. Da una parte ad enfatizzare la qualità del Made in Italy, dall'altra a far leva sull'obbligo morale degli italiani a supportare la produzione nostrana.

Una menzione speciale merita la comunicazione di Trenitalia: da una parte la campagna autodenuncia i propri difetti storici (ritardi, affollamento, sporcizia), dichiarando una volontà precisa di miglioramento, dall'altro la pubblicità che parla di comprare un biglietto ferroviario per raggiungere Matera, unica provincia italiana non raggiunta dai treni italiani, che ha fatto infuriare cittadini e amministratori lucani. L'importante è cominciare ad inquadrare i propri difetti...

Apriamo una breve parentesi su quella nuova e crescente fetta di consumatori "critici", per i quali la scelta del prodotto da acquistare non avviene più solo sulle leve della qualità e del prezzo, ma anche di altri fattori, come la compatibilità ambientale, le condizioni dei lavoratori, la reputazione dell'azienda.

Non esiste una tipologia ben definita; all'estremo ci sono gli integralisti no global, anti-capitalisti fino al midollo e schierati indiscriminatamente contro tutte le multinazionali e le grandi aziende: formano gruppi di acquisto solidali, acquistano prodotti del commercio equo e solidale o comunque dell'"altra economia". Accantoniamo per il momento questo segmento estremo. Esistono però i consumatori "equi e solidali" (ricerca IREF), i consumatori critici (ricerca dell'eurisko), i risparmiatori etici (si veda in proposito il crescente numero di fondi "etic"). Sono un numero rilevante? In alcuni comparti merceologici evidentemente sì (caffè e banane), ma complessivamente, almeno per il nostro paese, sono un segmento ridotto. E decisamente irrilevante è il numero di risparmiatori "etic": a fronte del gran numero di fondi dedicati, la somma complessiva investita è di gran lunga inferiore al 1% del totale (in America è superiore al 10%).

Affrontiamo allora il discorso più propriamente commerciale: ovvero l'azienda che associa al prodotto nuovi elementi, diversi dalle classiche leve di marketing qualità-prezzo. Qui la parte del leone la fa la componente ambientale-ecologica. Vedi scarpe, mattoni e pompe di calore.

Acqua Lete fa leva sulla componente energetico-ambientale (attraverso un accordo con Enel sull'energia verde) nella sua campagna a mezzo cartellonistica e stampa con slogan "Nell'ambiente si dice siamo i primi" (il riferimento all'energia verde è comparso anche nello spot Tv); la questione acqua minerale (e quella più vasta della privatizzazione dell'acqua) è tema caldo per gli ambientalisti. Non so quanto la campagna ad hoc abbia avuto successo su questo target.

Illy Caffè si concentra ad esempio sulle condizioni dei lavoratori (con le splendide foto di

*Quante campagne pubblicitarie sono ormai slegate da qualunque prodotto o servizio, e invece ruotano su sentimenti e su stili di vita?*

Salgado a mezzo stampa) e sul suo rapporto diretto e “equo-premiante” con gli stessi; anche Lavazza, ha lanciato un nuovo prodotto “equo” (Tierra Lavazza) con una campagna a mezzo stampa e addirittura Nestlé annovera tra i suoi caffè un prodotto a marchio Trasfair. Il caffè è uno degli storici prodotti del commercio “equo e solidale” e la quota di mercato è indubbiamente rilevante, anche per la presenza nella grande distribuzione. Credo vedremo presto molti produttori lanciare referenze con queste caratteristiche “eque”. Però mentre Illy ha reso il meccanismo strutturale e strategico nel suo processo produttivo, Lavazza e Nestlé hanno semplicemente creato un prodotto ad hoc di nicchia. Riuscirà a far breccia nei cuori (e nelle tasche) dei consumatori etici? Ne dubito, soprattutto nel caso di Nestlé che da decenni è oggetto di un duro boicottaggio.

Un discorso a parte merita il Cause-related marketing, ovvero le campagne di sostegno delle aziende a cause sociali. Qui c'è solo l'imbarazzo della scelta, dallo splendido spot della Saiwa (per l'AIMS), alla campagna “Don't touch my sister” di Breil (Amnesty), all'operazione Piatto Pieno di Svelto. Non sono veri esempi di comportamento responsabile, ma un moderno approccio al filantropismo e alla solidarietà, sebbene molte

associazioni imprenditoriali (Anima e Sodalitas su tutte) ne facciano il loro cavallo di battaglia CSR. Di positivo c'è che, almeno a parole, si voglia rispettare la regola che il rapporto costi di comunicazione/denaro destinato alla causa sociale non può essere maggiore di uno. Ci riusciranno?

Concludo con un nuovo filone della pubblicità, che definirei educativo. Heineken ad esempio informa i consumatori del rapporto pericoloso alcol- guida (con lo spot del cane del cieco, che barcolla dopo un sorso di birra): questo tema è tra l'altro ripreso dal nuovo spot della Nastro Azzurro (“quando mi faccio una nastro azzurro poi prendo il taxi di un altro..”); l'uso responsabile dell'alcol è sostenuto anche dall'associazione ASSOBIRRA (Confindustria). Sulla stessa onda, Enel invita al risparmio energetico (contro i suoi interessi?), Autostrade consiglia una guida responsabile (offrendo anche un caffè gratuito per non addormentarsi), Mentadent invita alla prevenzione dei problemi dentali organizzando visite dentistiche gratuite. E' un modo di comunicare molto interessante e virtuoso, cui fa da contraltare la pubblicità scorretta, diseducativa, passibile di denuncia all'autorità della pubblicità.