

Csr: l'impegno reale e continuo fa crescere i profitti del 20%



Programmi di Csr ben strutturati possono far lievitare le entrate anche **fino al 20%** e **fidelizzare i clienti** fino al 60% in più. Lo svela uno [studio di Verizon e Cambell Soup. IO Sustainability](#) e Babson College, in aggiunta, hanno dimostrato che oltre ad avere un **impatto positivo sulle vendite**, i programmi di Csr riescono a far crescere il valore delle aziende per gli shareholder e a migliorare la **produttività** dei dipendenti.

L'IMPATTO DELLA CSR – “Project ROI”, condotto da IO Sustainability e Babson College, in particolare, ha analizzato una serie di ricerche e dati esistenti per capire quale valore e impatto abbia la Csr su società e business. Ha evidenziato poi alcune best practices per le aziende che vogliono migliorare in chiave più autentica ed efficiente il loro

approccio.

L'evidenza è che **pratiche di Csr ben confezionate influenzino positivamente la soddisfazione dei dipendenti, la produttività** e danno spunti preziosi ai leader aziendali e agli investitori, che si trovano a dover scegliere se investire o no in un'azienda.

ALTRI RISULTATI – Tra gli altri risultati di questi studi:

- se le attività di Csr crescono, proteggono i brand e la **reputazione** delle aziende, potenzialmente facendoli crescere di un 11% rispetto al valore totale della società;
- considerando un arco di tempo di 15 anni, le aziende con programmi di Csr efficaci hanno una **crescita media del valore per gli stakeholder** di 1,28 mld di dollari, mentre la crescita dell'**attaccamento** di questi stakeholder all'azienda cresce potenzialmente di un valore quantificabile dal 40 all'80%;
- cresce anche la **produttività** di chi lavora in aziende con programmi di Csr maturi (+13%) e si riduce il turnover di circa il 50%, con dipendenti che accetterebbero una riduzione del salario del 5% a fronte di un ambiente di lavoro permeato da valori di questo tipo.

In sostanza, **non basta avere un programma generico, occorre saperlo mettere in pratica** e trasformare l'azienda. Clienti, investitori e lavoratori se ne rendono conto e le aziende non sincere, che mentono o cercano di mostrarsi più impegnate di quanto lo siano in realtà perdono terreno in termini di immagine, investimenti e reputazione.

I MIGLIORI – Secondo il **CSR RepTrak** che ogni anno viene pubblicato dal Reputation Institute, **Google ha il primato** in questo campo. Microsoft, Walt Disney e BMW seguono nella classifica della miglior reputazione sul fronte Csr. Apple, Lego, Volkswagen, Intel e Rolex sono fuori dalla top 10.

LA PASSIONE COSTRUISCE LA RILEVANZA DI UN BRAND



Sono quattro le parole chiave della costruzione di un brand solido: autenticità, coerenza, approccio olistico e “rigore flessibile”. Uniti saldamente dalla passione. A dirlo, Anna Adriani, per 17 anni a capo della comunicazione di illy.

Costruire la rilevanza e l'identità di una marca non può prescindere, a mio avviso, da quattro fondamentali linee guida: l'autenticità, la **coerenza**, un **approccio olistico** e quello che io chiamo **“rigore flessibile”**. Nei miei 17 anni come Global Public Relations Director e Chief Sustainability Officer di illycaffè ho delineato la teoria e la pratica di questo approccio che ho avuto la possibilità di sperimentare e perfezionare con i miei collaboratori. Il caso illy può aiutare a capire come questi quattro valori possano guidare il lavoro del comunicatore verso i risultati desiderati.

Cominciamo con l'**autenticità**. Illy ha scelto l'arte come

piattaforma strategica per la sua comunicazione, sulla base del fatto che il caffè è stata la bevanda della cultura per secoli. Una buona tazza di caffè è stato e rimane il modo ideale per suggellare la creazione di molti movimenti artistici. Si tratta anche di una questione di radici: i molti caffè storici di Trieste hanno da sempre sempre ospitato creativi d'ogni sorta. Così, quando illy chiede ad artisti contemporanei – sia star di fama mondiale come Marina Abramovich, Michelangelo Pistoletto! Jet Koons e Yoko Ono o giovani talenti all'inizio della propria carriera – di dipingere sulla superficie bianca di una tazza di caffè, si crea un legame indissolubile tra la comunicazione e il prodotto stesso. In poche parole, l'autenticità della comunicazione è l'urgenza che nasce dal DNA di una azienda, di un prodotto o di un marchio.

Coerenza significa che una volta che si sceglie un determinato territorio per la propria strategia di comunicazione, si rimane legati ad esso. Se si ha a che fare con una brand globale, è necessario applicare la stessa strategia in ogni paese. Illy viene venduto in 140 paesi e l'approccio di comunicazione guidata dall'arte contemporanea è lo stesso ovunque. Ad esempio, è il caffè ufficiale delle maggiori fiere d'arte contemporanea non solo in Italia, ma anche negli Stati Uniti, Spagna, Regno Unito, Olanda, e così via. Tuttavia, coerenza non significa fare sempre le stesse cose altrimenti si rischia di diventare irrilevanti e noiosi. Ecco perché, quando l'azienda stabilisce relazioni a lungo termine con istituti d'arte, si fa in modo che ogni progetto o evento sia diverso, con sempre un tocco di innovazione e creatività. Ecco perché in occasione della Biennale di Venezia, con la quale illy collabora dal 2003, la presenza della marca non è mai una mera sponsorizzazione. È sempre un vero e proprio progetto che aggiunge contenuti di valore e rilevanti per l'evento in sé. È stato così con l'installazione [**"Ascension" di Anish Kapoor**](#) presso la chiesa di San Giorgio nel 2011 o con la mostra di fotografie dedicate ai Paesi coltivatori di caffè da [**Sebastiao Salgado**](#) alla [**Fondazione Bevilacqua La Masa**](#) nel 2015.

Al fine di ottimizzare gli investimenti e migliorare la propria strategia di comunicazione, poi, è di fondamentale importanza di adottare un **approccio olistico**. Questo significa lasciare che ciò che si sceglie di comunicare influenzi e plasmi ciò che l'azienda è. Sempre a titolo di esempio, l'arte contemporanea di illy si può trovare non solo le collezioni di tazze, ma anche sul packaging, sugli accessori, sui libri e riviste aziendali, nonché all'interno della catena di bar che l'azienda ha in tutto il mondo. L'apertura ufficiale di un coffee shop Espressamente illy a Parigi si è tenuta non a caso in occasione del vernissage della mostra "Le Paradis sur Terre" di Michelangelo Pistoletto al Louvre nel 2013. Michelangelo ha realizzato una tazza speciale per l'evento che è stata lanciato nel nuovo bar alla presenza dell'artista che ha firmato copie per gli ospiti e per i rappresentanti dei media presenti all'evento.

Inoltre, particolare attenzione deve essere prestata ai dipendenti. Se si vuole avere successo con un approccio di comunicazione è necessario avere a bordo tutta l'organizzazione e non solo chi si occupa di comunicazione e marketing. Quindi bisogna lavorare anche sulla cultura interna al fine di diffondere gli stessi messaggi ovunque. Ad ogni Biennale, illy offre ai propri dipendenti la possibilità di partecipare a visite guidate, mentre molti artisti vengono spesso alla sede di Trieste a incontrare i collaboratori.

Ultimo punto, ma non meno importante, è il **rigore flessibile**. Per me rigore flessibile significa che, sì, è sempre necessario essere coerenti. Tuttavia, allo stesso tempo, è necessario mantenere sempre la mente, gli occhi e il cuore aperti. E se si capisce che c'è un'opportunità interessante, anche se non è esattamente nel territorio si è scelto, si può decidere di coglierla e di raccontare una storia un po' diversa ai propri stakeholder, purché coerente con la strategia di comunicazione. Dopo 12 anni di arte contemporanea in illy abbiamo deciso di diventare partner dell'evento letterario più importante d'Italia, Festivaletteratura, che raccoglie a Mantova 50.000 visitatori ogni anno. Di fatto la

letteratura è un'altra forma di cultura molto vicina a caffè. Vorrei concludere con aggiungendo un quinto punto, che in realtà è, a mio avviso, il più importante: la **passione**. Si ha davvero bisogno di essere guidati dalla passione – direi dal' ossessione – quando si vuole costruire la rilevanza e l'identità di una marca attraverso una strategia ed un approccio di comunicazione. È solo grazie alla passione, infatti che si può essere sicuri di percorrere le altre quattro tappe con successo.

Social innovation, l'Ue annuncia i nuovi indicatori dello sviluppo urbano sostenibile



In un'Europa che soffre ancora la crisi economica, per misurare il benessere dei cittadini non basta più il PIL:

dalla DG Regional and urban policy della Commissione europea via libera al nuovo indice della qualità della vita in città basato su inclusione sociale, progetti smart community e tutela ambientale

on è solo il prodotto interno lordo (**PIL**) a misurare la ricchezza e il benessere di uno Stato, una regione e una città. Sono anni che si avanza questa tesi e finalmente anche a livello istituzionale qualcosa sembra cambiare.

Il responsabile della Direzione generale per le Politiche regionali e urbane della Commissione europea, **Walter Deffaa**, riporta il quotidiano *The Guardian*, ha annunciato di essere d'accordo con l'utilizzo del **Social progress index (SPI)** al fianco del tradizionale PIL.

Un impegno verbale, per il momento, che potrebbe presto tradursi in un concreto processo di integrazione di questo indice del benessere, basato sull'innovazione sociale e la qualità della vita dei cittadini, con altri strumenti tecnicamente più finanziari ed economici.

Le politiche regionali dell'Unione europea possono contare su un fondo progetti pari a più di **63 miliardi di euro**. Il Progress social index (SPI) potrebbe aiutare i decisori nella scelta della migliore ripartizione delle risorse finanziarie tra le regioni più virtuose d'Europa.

L'SPI è costituito da 52 indicatori, che vanno dalla sanità all'edilizia popolare, dall'inclusione sociale al social housing, dalle smart community alla tutela degli spazi verdi. “*Al di là del PIL – ha spiegato al quotidiano britannico un portavoce della Commissione Ue – è necessario adottare nuovi indici per valutare il livello di qualità della vita dei cittadini in una città e in una metropoli. Il progresso sociale, la social innovation, possono aiutare in questo*”.

Come ha ricordato **Michael Porter**, docente di Economia ad Harvard, sostenitore della teoria del ‘Valore condiviso’ per riconciliare business e progresso sociale (passaggio dalla Corporate Social Responsibility alla Corporate Social Innovation), “*Non ha più senso utilizzare il PIL per misurare*

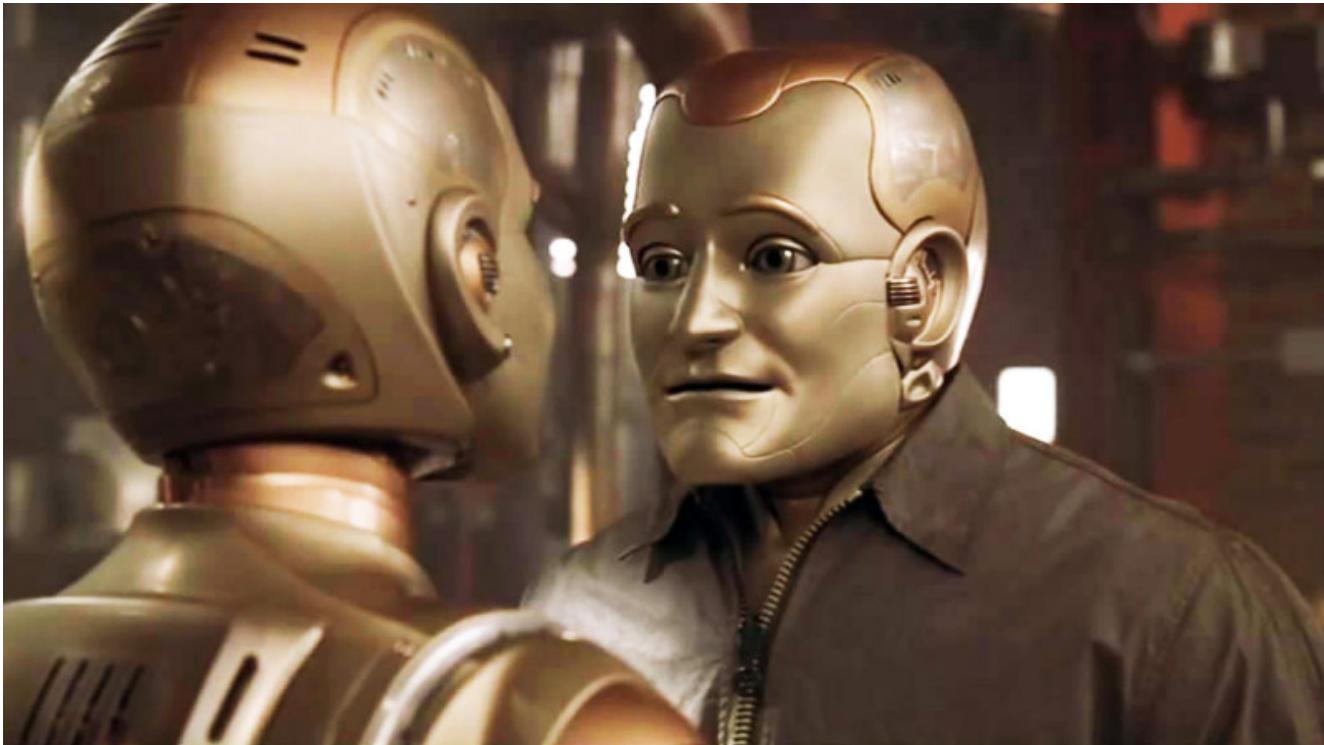
il benessere della popolazione quando la gran parte di essa subisce senza sosta i colpi della crisi da anni”.

Progetti a forte impatto sociale, politiche ambientali lungimiranti, lotta all'inquinamento, liberazione di crescenti spazi urbani dal traffico automobilistico, inclusione sociale, accesso alle risorse (idriche, energetiche, economiche, culturali, sociali, ambientali, pubbliche) e loro equa ridistribuzione, diritti individuali e democratici, opportunità di migliorare la propria condizione di vita, promozione di nuovi mezzi di trasporto ecosostenibili e puliti, ricorso alle fonti energetiche rinnovabili, sostegno alle comunità intelligenti e alle soluzioni smart ciy, sono solo alcuni dei fattori chiave per sviluppare un indice di SPI a livello di città e regioni d'Europa.

Dall'SPI nasce una classifica mondiale, che attualmente è guidata da Norvegia, Svizzera, Islanda, Nuova Zelanda, Canada, Finlandia, Danimarca, Olanda, Australia, Regno Unito. L'**Italia** occupa la posizione numero 31.

Un modello unico non esiste, spiegano da Bruxelles, ma dallo scambio di buone pratiche, esperienze e soluzioni efficaci si potrà presto arrivare ad uno standard applicabile in ogni Paese Ue.

L'amore ai tempi dell'intelligenza artificiale



Che rapporto abbiamo con l'intelligenza artificiale? Come sta evolvendo? Tendiamo a pensare che sia nelle fasi preliminari, invece è molto più presente nelle nostre vite di quanto possiamo immaginare.

Sono tantissime le applicazioni in uso e dovremo monitorarne lo sviluppo perché non sarà sempre prevedibile. Ne parliamo con [Neil Jacobstein](#), che ha prestato la sua esperienza nel campo dell'intelligenza artificiale a governi e corporazioni.

Qui sotto potete leggere il trascritto del video che è stato tradotto:

CRISTINA: Quando crede che le intelligenze artificiali saranno effettivamente considerate "intelligenti"?

JACOBSTEIN: Beh, dipende dal compito che devono svolgere. Sono già perfettamente capaci di fare calcoli, di battere a scacchi un campione mondiale o di vincere ad un gioco a quiz. Sono da considerarsi già intelligenti se si tratta di disegnare nuove molecole per la ricerca farmaceutica. Insomma, dipende da qual è l'obiettivo.

C: Data la crescita esponenziale di queste macchine, non crede che la situazione ci possa sfuggire di mano, che arrivi presto un momento in cui diventeranno più intelligenti di noi?

J: Un paio di considerazioni... noi uomini, di questi tempi,

siamo sempre più spesso potenziati dalla tecnologia. Per la gran parte del tempo siamo connessi ad intelligenze artificiali che risiedono al di fuori del nostro cervello. Siamo ormai pienamente integrati ad esse. Quindi l'idea che loro vadano fuori controllo non regge: credo che "noi" saremo in qualche modo parte di "loro"...

C: Pensa che il giudizio morale possa essere incorporato in queste macchine?

J: In alcuni casi sì, ma non credo che sarà la giusta strada, poiché questi sistemi ragionano in maniera diversa da noi. Penseranno anche in maniera diversa e questo significa che non potremo semplicemente inserire in un'AI una serie di regole e codici morali ed essere certi che andrà tutto bene. Dovremo invece prevenire eventuali problemi monitorandoli di continuo, alla ricerca di comportamenti sbagliati o malvagi per fermarli sul nascere, limitando le loro possibilità quando fanno cose a noi sgradite.

C: Pensa che sia verosimile lo scenario presentato nel film "Her", in cui non solo un uomo si innamora di un'AI, ma avviene anche l'opposto?

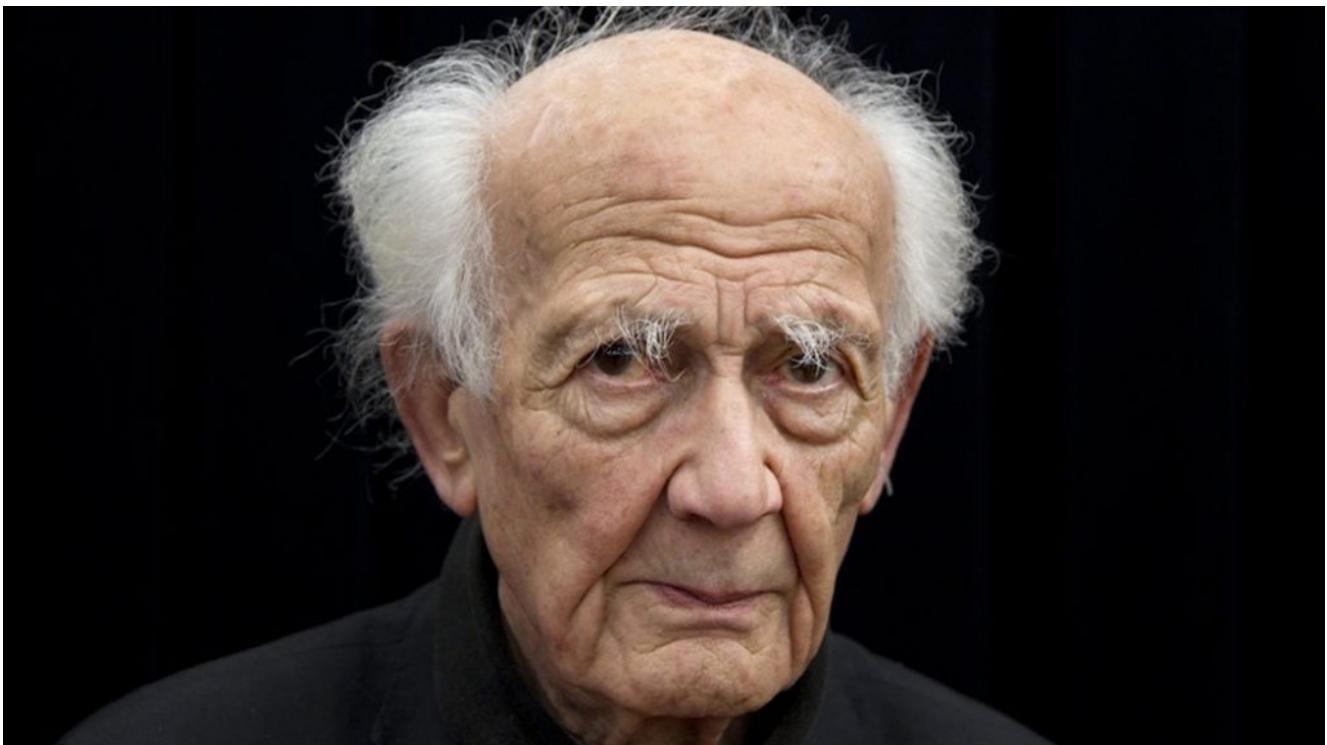
J: Sono certo che la gente avrà rapporti sentimentali con le intelligenze artificiali! Credo che un'AI possa arrivare a conoscerti meglio di quanto potrà mai fare un coniuge. È anche verosimile che gli esseri umani avranno con loro relazioni importanti e profonde, non solo stupide e superficiali. Prendiamo in considerazione il genere maschile...pensi a quanto siamo superficiali noi uomini, a volte, nello scegliere coniugi o compagne! Spesso lo facciamo basandoci sui criteri più elementari. Può invece immaginarsi di come saranno sofisticate le AI nelle loro interazioni. La qualità delle relazioni è destinata ad elevarsi grazie a loro.

C: intravede una sorta di "balzo quantico" nel campo delle intelligenze artificiali?

J: La più grande rivoluzione avverrà quando riusciremo a comprendere il funzionamento del cervello allo stesso modo in cui comprendiamo quello di un rene, o del cuore, o del pancreas. Se srotolassimo la nostra neocorteccia scopriremmo

che è grande quanto un tovagliolo, più o meno. Saremo invece in grado di costruire neocortecce artificiali grandi come una città, come una nazione, come un pianeta! Questo può sembrare esagerato, ma le assicuro che non lo è, perché vogliamo che la neocorteccia artificiale analizzi con precisione questa immensa onda di conoscenza che sta crescendo esponenzialmente e che ci aiuti a costruire sistemi di intelligenza straordinaria, non solo per tenerci al passo con questa conoscenza, ma anche per aggiungerne altra. Sono ottimista sulla nostra abilità a cogliere tutte le opportunità, gestendo i rischi.

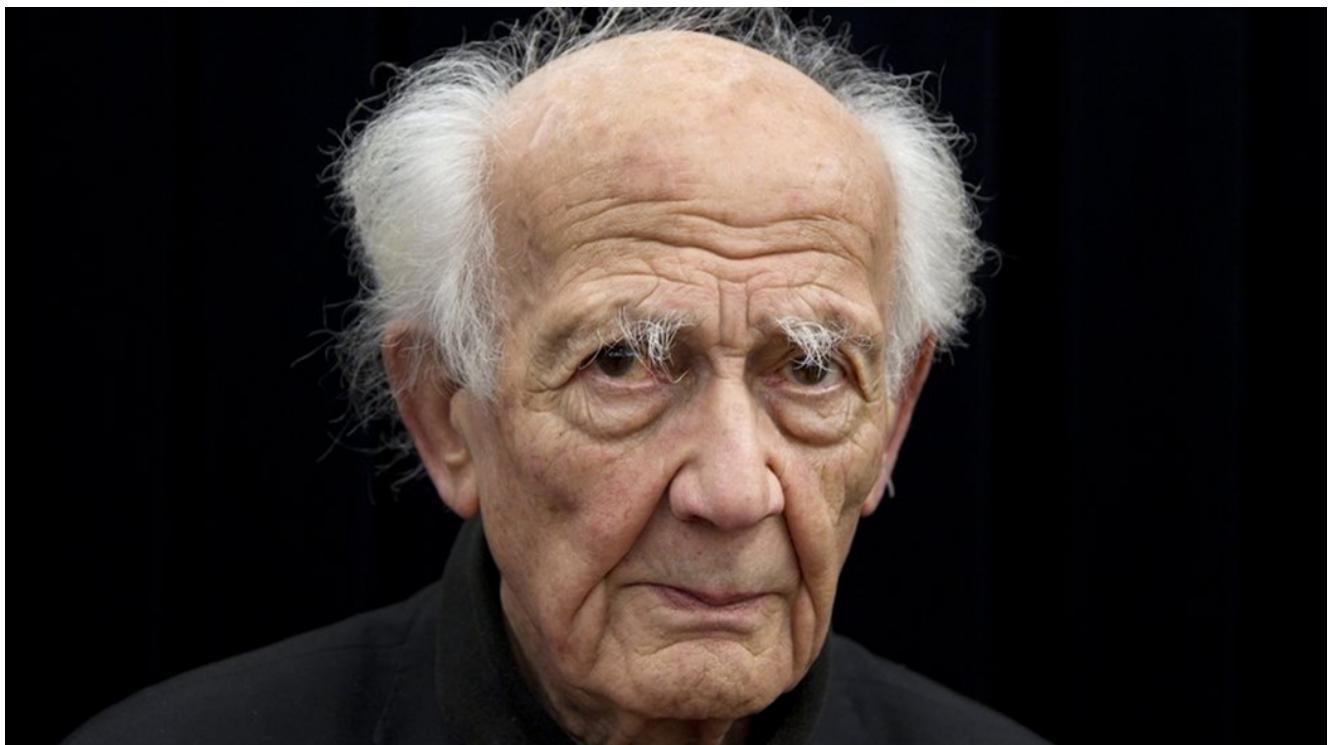
Il pensiero di Zygmunt Bauman in 5 punti



Dal concetto di modernità liquida a quello di indignazione passando per l'etica del lavoro e l'estetica del consumo, le lezioni che ci lascia il sociologo polacco

Il pensiero di Zygmunt Bauman in 5 punti

Dal concetto di modernità liquida a quello di indignazione passando per l'etica del lavoro e l'estetica del consumo, le lezioni che ci lascia il sociologo polacco



È stato forse il pensatore – filosofo o sociologo, poco importa in questo senso – che ha meglio interpretato il **caos** che ci circonda e il **disorientamento** che viviamo. La tempesta di passaggio, lunga e inquietante, in cui siamo immersi. Specialmente con la fortunata serie di saggi, da [Modernità liquida](#) del 2000 in poi, che lo hanno trasformato in una **superstar** del pensiero sulla **postmodernità**, considerata

un territorio incerto costellato da un esercito di consumatori che fanno di tutto per assomigliarsi l'uno con l'altro. [Zygmunt Bauman](#) è morto il 9 gennaio a Leeds a 91 anni. Le sue **lezioni**, in particolare quelle successive alla sua fase accademica concentrata sulla sociologia del lavoro, rimarranno strumenti solidi – più che liquidi – per capire la strada che abbiamo di fronte. E come sta cambiando pelle la società che dovrà percorrerla.

1. La modernità liquida

Concetto fra i più noti del sociologo nato a Poznan da genitori ebrei. Semplice da comprendere, nei suoi confini di massima: con la **fine delle grandi narrazioni del secolo scorso** abbiamo attraversato una fase che quelle certezze del passato in ogni ambito, dal welfare alla politica, le ha smontate e in qualche modo dissaccrate mescolandole a pulsioni nichilistiche. Il risultato, che iniziamo a intravedere sull'onda lunga di quel periodo, è appunto un **presente senza nome** caratterizzato da diversi elementi: la **crisi dello Stato** di fronte alle spinte della globalizzazione, quella conseguente delle **ideologie** e dei **partiti**, la lontananza del singolo da una comunità che lo rassicuri. La sua comunità è diventata il **consumo**, la sua unità di misura l'individualismo antagonista ed edonista in cui nuotiamo senza una missione comune. Concetti ripresi e approfonditi in testi come [Amore liquido](#) (2003) o [Vita liquida](#) (2005).

2. L'indignazione

La fase che viviamo è propizia ai populismi e in particolare all'**indignazione**. In generale, a spinte contrastanti che viaggiano in direzioni complesse **ma senza progetti**, con la sola consapevolezza di ciò che *non* vogliono. Per Bauman, dopo la modernità fondata sul meccanismo del ritardo della gratificazione, stiamo insomma vivendo una sorta di **interregno gramsciano**. Una categoria da molti recuperata per descrivere i

tempi che stiamo affrontando, quando “*il vecchio muore e il nuovo non può nascere*”. Un interregno oltre tutto ricco e affogato nell’informazione nel quale mancano non solo soluzioni univoche ma anche gli **agenti sociali** in grado di metterle in atto. Dagli Indignados a Occupy Wall Street fino ai **movimenti populisti europei**, l’ordine costituito viene contestato e diroccato ma allo stesso tempo fatica a difendersi. Potrebbe farlo solo accogliendo risposte che sposino in parte le istanze di queste spinte, a loro volta poco chiare.

3. L’etica del lavoro ed estetica del consumo

Frutto di quella **procrastinazione** – investire anziché distribuire, risparmiare o spendere; lavorare anziché consumare – è in fondo lo stesso sviluppo della società moderna. Basato su un’attesa – quel **ritardo della gratificazione** – che ha finito per produrre due tendenze in radicale opposizione: da una parte una società basata sull’**etica del lavoro**. Quella in cui mezzi e fini si invertirono finendo per premiare il lavoro fine a se stesso, estendendo il ritardo all’infinito e tuttavia mantenendo una volontà di ricercare modelli e regole al vivere comune.

Dall’altra l’**estetica del consumo**, che per converso vedeva il lavoro come mero strumento utile a preparare il terreno per altro. Quest’ultimo concetto ha subìto oggi un’estremizzazione che ha condotto alla sua **negazione**: ritardo non c’è e non può esserci, attesa neanche. Questo secondo modello, quello che viviamo – d’impostazione aristotelica per opposizione al platonismo dell’altro – trasforma infatti il mondo in un “*immenso campo di possibilità, di sensazioni sempre più intense*” in cui ci muoviamo, spesso imboniti dal venditore di turno, alla sola ricerca di ***Erlebnisse***, esperienze vissute. L’esasperazione della soggettività, che trova per giunta incredibili attuazioni nelle tecnologie in cantiere come la realtà virtuale, si piega alla tirannia dell’effimero.

4. L'analisi dell'Olocausto

La svolta delle ricerche di Bauman avviene tuttavia prima di questi celebri lavori, nel 1989, con Modernità e Olocausto. Un tema evidentemente enorme per chiunque, pachidermico per un sociologo ebreo che grazie alla fuga della famiglia in Russia nel 1939 aveva evitato le conseguenze dirette della Shoah. Magistrale il ponte che costruisce fra la persecuzione degli ebrei le **dinamiche della modernità**, individuandoli come elementi di destabilizzazione dell'ordine, finanza contro terra. In questo senso Bauman fa dello sterminio un fatto ripetibile, lo toglie dall'isolamento trasformandolo in frutto della civiltà moderna, delle sue regole economiche ed efficientiste a cui subordinare pensiero e azione. La Shoah come parte della tecnologia e della burocrazia, per la quale l'antisemitismo è stata ragione necessaria ma non sufficiente. Uno sviluppo della lunga storia della società, quasi un **orribile test** che ne ha rivelato le possibilità occulte difficilmente verificabili nell'ordinarietà.

5. Post-panopticismo

In una prospettiva futura, per capire cioè cosa arriverà dopo la post-modernità, Bauman – in particolare nel libro Sesto potere. La sorveglianza nella modernità liquida uscito un paio di anni fa e scritto con **David Lyon** – ci apre gli occhi verso un approccio del tutto diverso alle strutture di potere, che sorpassa i classici modelli di controllo teorizzati da Jeremy Bentham e Michel Foucault. Cioè un modello di società in cui le forme di controllo **assumono le fattezze dell'intrattenimento** e dunque del consumo. In cui sotto l'attenzione delle organizzazioni transnazionali finiscono i dati e non le persone, o meglio le loro emanazioni digitali. E in cui i rischi più elevati – più che per la privacy – sono per la **libertà di azione e di scelta**.

La novità è che questo spazio del controllo ha perso i muri. E a dire il vero non occorrono neanche più i sorveglianti, visto

che le “vittime” contribuiscono e collaborano al loro stesso controllo. Sono impegnati nell’autopromozione e non hanno gli strumenti per individuare l’aspetto poliziesco nascosto sotto a quello seduttivo. Non c’è più un luogo – che sia la scuola, il carcere o la fabbrica – dove concentrarci per controllarci, se non quelli residuali come il carcere o il campo profughi.