

"Visti da loro", 26 maggio 2014 a Torino

Lunedì 26 maggio avrò il piacere di moderare questa bella iniziativa del Club di Comunicazione d'Impresa e SAA School of Management: gli studenti dell'Istituto Sociale di Torino incontrano giornalisti professionisti e scoprono, discutendo con loro, i segreti di questa bellissima professione.

Tutte le informazioni nella [locandina dell'evento](#)!

Csr: la direttiva UE che obbliga le grandi aziende alla trasparenza

Circa 6.000 grandi aziende europee, tra cui banche, assicurazioni e multinazionali, saranno ben presto chiamate a rendere pubbliche le informazioni riguardo alla propria corporate social responsibility: è l'effetto della direttiva che obbliga alla *"dichiarazione delle informazioni non finanziarie su questioni ambientali e sociali"* recentemente approvata dal Parlamento europeo.

La [direttiva](#) prevede che determinate aziende – definite di "pubblico interesse", che siano quotate in Borsa e che abbiano un numero di dipendenti superiore alle 500 unità – debbano obbligatoriamente dichiarare le politiche adottate in campo sociale e ambientale, in particolare in materia di tutela dell'ambiente, tutela della diversità, tutela del lavoro e della dignità dei lavoratori, rispetto dei diritti umani e attività anti-corruzione.

Le dichiarazioni dovranno essere rese in modo chiaro e conciso, seguendo delle linee-guida che saranno appositamente redatte dalla Commissione europea, e dovranno includere sia le politiche adottate dall'azienda in ambito sociale e ambientale, sia le modalità attraverso cui tali politiche vengono applicate nel contesto delle attività aziendali, sia, infine, i risultati via via conseguiti.

Eurosif – European Sustainable and Responsible Investment Forum, il network europeo costituito nel 2001 per promuovere l'investimento socialmente responsabile, aveva commentato la nuova direttiva prima della sua approvazione definitiva, qualche settimana fa, evidenziandone i limiti (come ad esempio il fatto che si applicherà solo a 6.000 aziende europee, restringendo di molto il campo rispetto a quanto inizialmente ipotizzato) ma auspicando, nello stesso tempo, che l'obbligatorietà di dichiarazione delle informazioni non finanziarie possa finalmente rendere la csr una pratica sempre più diffusa.

“Una volta approvata e trasformata in legge” – si afferma in proposito in un comunicato diffuso da Eurosif – “la direttiva rappresenterà una pietra miliare nel percorso verso una maggiore trasparenza aziendale. Per la prima volta, sarà obbligatorio diffondere, nei report redatti dalle aziende, informazioni relative al sociale, all'ambiente, ai diritti umani e alla corruzione. [...] La direttiva lancia un segnale chiaro alle aziende, mostrando loro che le informazioni non finanziarie possono incidere sulle loro performance e sulla loro competitività, in una fase in cui un crescente numero di investitori si interessa di questioni ambientali, sociali e di governance prima di decidere se investire o meno.”

Illy Caffè: una stakeholder company

Vendiamo caffè? No, facciamo felici i nostri pubblici!

Chicchi d'intelligenza del leader italiano dell'espresso

Illycaffé è una stakeholder company, la cui missione è il miglioramento della qualità della vita di tutti coloro che con essa hanno un rapporto. Questa affermazione di Anna Adriani, Direttore Relazioni Esterne e global PR dell'azienda triestina, la dice lunga su quanto, in Illy, le relazioni pubbliche non solo siano istituzionalizzate ma abbiamo realmente un ruolo strategico.

La cura e la gestione delle relazioni è il cuore della governance dell'azienda...

Illycaffé è una stakeholder company, la cui missione è il miglioramento della qualità della vita di tutti coloro che con essa hanno un rapporto, in una gerarchia che vede al primo posto consumatori e clienti, seguiti dai collaboratori, i fornitori, le comunità di riferimento e, infine, gli azionisti. Per questo la gestione delle relazioni è cruciale e centrale e il compito della funzione che dirigo è proprio questo. Tutte le iniziative ed i progetti che portiamo avanti in stretta collaborazione e integrazione olistica con le altre funzioni aziendali – dal Marketing alla Direzione Artistica, dal Commerciale all'Università del Caffè – hanno lo scopo di creare e mantenere rapporti di lungo termine e ad alto valore aggiunto.

Cosa significa fare comunicazione oggi e quali gli strumenti più efficaci?

Se il fine è la relazione, gli strumenti che riteniamo più mirati all'obiettivo sono quelli che consentono di entrare in un rapporto attivo con la marca, con i suoi contenuti e con i suoi valori. Una mostra di Sebastiao Salgado che ritrae nelle sue foto i coltivatori brasiliani, indiani o guatemaltechi da cui l'azienda compera il suo caffè, parla immediatamente di

responsabilità sociale e di sostenibilità. Il magazine Illywords ospita argomenti e suggestioni che propongono una visione della marca profonda e coinvolgente. La Guida ai Bar d'Italia che da anni facciamo in collaborazione con il Gambero Rosso è un modo per promuovere un'istituzione unica e peculiare come il bar italiano presso tutti gli amanti della qualità della vita.

Illy è stata una delle prime aziende ad aprire all'e-commerce diretto. Che posto occupa il web nelle vostre strategie e chi sono i pubblici che lo utilizzano di più?

Abbiamo proprio di recente rinnovato il nostro sito, che è in continua evoluzione e vuole rispondere alle esigenze sia di chi va sul web per comperare, sia, soprattutto, di chi in internet cerca relazioni e conversazioni. Collaboriamo con il Marketing proprio nella costruzione di una comunità in rete vicina alla nostra marca, nella logica del web 2.0. Ogni nostra iniziativa off line, inoltre, trova il suo corrispettivo e la sua integrazione on line, in quella logica olistica di cui parlavo prima.

L'accordo con Coca Cola ha avuto un'ampia eco internazionale. Come l'hanno accolto i consumatori?

C'è moltissima curiosità e interesse attorno a questa iniziativa, che va nella direzione, intrapresa ormai da alcuni anni all'azienda, di offrire la qualità ed il gusto illy in tutte le situazioni ed occasioni di consumo. Il cosiddetto Ready To Drink è molto affermato in alcuni mercati, come ad esempio quelli asiatici e pressoché sconosciuto in altri, come l'italiano. La sfida affascinante, anche per le Relazioni esterne, è quella di costruire conoscenza, interesse, suggestioni attorno a questo prodotto.

Come fate a valutare gli effetti delle vostre attività e misurarne, eventualmente, i risultati?

Valutiamo in modo molto approfondito le evidenze e i risultati quantitativi e qualitativi del lavoro dell'ufficio stampa a livello globale, anche in rete. E ci avvaliamo dello strumento della ricerca per quanto attiene a iniziative specifiche – ad esempio Galleria illy – per verificarne l'impatto sulla

rilevanza della marca nella mente dei nostri interlocutori. Riteniamo che misurare sia fondamentale per orientarci nelle scelte strategiche.

Il caffè, materia prima del vostro prodotto, si porta dietro questioni etiche e socioeconomiche come lo sfruttamento dei produttori. Come l'etica entra nelle vostre politiche di comunicazione?

Sostenibilità ed etica sono per illy valori imprescindibili da sempre. Non sono un tool di comunicazione frutto di mode recenti, ma stanno nel DNA dell'azienda sin dalle sue origini, 75 anni fa. Inoltre, riguardano a 360 gradi i comportamenti dell'azienda, che promuove la sostenibilità sociale, ambientale ed economica nei confronti di tutti i suoi stakeholder. Certamente, considerando che il caffè viene coltivato al cento per cento nel Sud del mondo in Paesi spesso molto poveri o in via di sviluppo, illycaffé rivolge ai suoi fornitori un'attenzione particolare, creando con loro relazioni dirette. Sono basate innanzi tutto sul trasferimento di conoscenza finalizzata ad ottenere un raccolto di qualità superiore, attraverso l'Università del Caffè che tiene corsi per i coltivatori in India, Brasile e in tutti quei Paesi dove l'azienda compera i suoi preziosi chicchi. E poi paga questa qualità direttamente nelle mani dei coltivatori, a un prezzo sempre superiore a quello di mercato. Comunichiamo queste nostre politiche con adeguata enfasi in quanto sono le persone che scelgono la nostra marca a volere essere giustamente al corrente dei comportamenti dell'azienda.

"No ai brevetti". Ecco la Csr

secondo Guna

Una volta si pensava che l'essere mancini, destri o ambidestri fosse una prerogativa tipica degli umani, ma così non è: studi scientifici hanno dimostrato che anche altri mammiferi, nonché uccelli, pesci e persino invertebrati presentano questa peculiarità, detta "lateralizzazione"...

Come dimostrano anche gli studi di Maria Magat e Culum Brown, la lateralizzazione consente al cervello di incanalare le informazioni, elaborando i compiti assegnati in modo quasi separato, e quindi più rapido: ciò genera un vantaggio cognitivo generale per l'individuo.

Perché allora ci sono esemplari "stravaganti", programmati in modo diverso dalla popolazione generale?

Stefano Ghirlanda, un docente italiano che lavora all'Università di Stoccolma, utilizzando la Teoria dei Giochi ha costruito un modello matematico che dimostra come un soggetto riesce ad aumentare ulteriormente le proprie chance di sopravvivenza in un gruppo di suoi simili caratterizzati dalla medesima lateralizzazione, se si comporta in modo "anomalo" e "bizzarro" rispetto alla massa.

Il modello matematico dimostra che il raggruppamento in grado di resistere meglio alle pressioni evolutive è quello la cui maggioranza è lateralizzata nella stessa direzione, ma che include anche una piccola minoranza di soggetti che si oppone alla tendenza generale e percorre strade inedite.

Da sempre, la natura è di modello all'uomo. Sarebbe quindi assai interessante applicare i modelli elaborati dagli etologi sia alla Corporate Social Responsibility – che è la più evoluta disciplina per la creazione di contesti di comunicazione ad alto valore aggiunto – che alle strategie di comunicazione in generale.

Sono convinto da sempre dell'opportunità di adottare un modello di business e di comunicazione flessibile, che preveda il vantaggio di agire in maniera armonica in una certa fase di cooperazione, ma anche la capacità di andare controcorrente,

scombinando le aspettative della controparte.

Un esempio di quanto affermato è il progetto “No Patent” di Guna Spa (www.guna.it/nopatent). Guna è l'azienda leader italiana nella produzione e distribuzione di farmaci di origine biologica, nonchè best-in-class nella CSR del suo settore grazie a un paniere assai articolato di iniziative, inclusa l'innovativa e controcorrente scelta di rinunciare alla protezione brevettuale di ogni sua attuale e futura scoperta scientifica e innovazione di prodotto e di processo, strategia elaborata grazie a un'intuizione del suo fondatore e attuale Presidente, Alessandro Pizzoccaro. L'azienda ha inoltre rinunciato al copyright per tutte le pubblicazioni e ricerche scientifiche edite dalla propria divisione editoriale.

Esempio di pensiero lateralizzato in forma non convenzionale, Guna rappresenta “la minoranza” che sceglie di viaggiare in senso contrario alla massa, in un settore come quello farmaceutico sempre impegnato in una difesa a oltranza della proprietà intellettuale.

Guna ha fatto una scelta differente rispetto al gruppo: l'abbandono dell'asfissiante strategia di difesa brevettuale ha infatti liberato risorse finanziarie e professionali, ampliando i budget per la ricerca & sviluppo; inoltre la scelta di non brevettare prodotti, processi e scoperte, ha proiettato l'azienda verso una forma-mentis ancor più innovation-oriented, partendo dal presupposto che concentrarsi sui brevetti significa difendere il passato, mentre investire in ricerca equivale a “creare futuro”. Infine, questo criterio di tipo “copyleft” è decisamente più in linea con l'attuale sensibilità del web “2.0”, e con la crescente necessità di rapida veicolazione delle informazioni tipica del fluido mondo di internet nel nuovo millennio.

Di fatto, Guna non ha solo stimolato un dibattito in un settore “conservativo” come quello farmaceutico, ma ha ristrutturato il proprio modello di business in modo assai “lateralizzato”, e le performances dell'azienda, in costante crescita di fatturato e quota di mercato, sembrano premiare

anche quest'iniziativa.

Csr, c'è un benchmark nella griffe Puma

LA SOSTENIBILITÀ DIVENTA LUSO. VA BEN OLTRE L'EFFETTO COOP

Quando, la scorsa settimana, un marchio della grande distribuzione italiana, la Coop, ha lanciato una linea di abbigliamento sostenibile, qualche spazio sulla stampa se l'è guadagnato. E i titoli non lanciavano il messaggio: magliette e jeans accanto a salumi e formaggi. Bensì, sono parsi piuttosto centrati all'argomento: «La Coop si lancia nella moda (solidale)», riportava il Corsera, seppur la parentesi si presti a doppia interpretazione (elemento sminuente dal punto di vista della grammatica, ma evidenziante come risultato grafico). Questo porta in evidenza ancora una volta il paradosso in cui sembra rimasto intrappolato il lusso italiano, il quale rappresenta forse il caso più eclatante al mondo (per dimensioni e notorietà dei protagonisti) di ritardo sulle strategie di Csr (vedi articolo Made in Italy, sfilate senza sostenibilità).

Il mercato, viceversa, ormai da qualche stagione, è senza dubbio proiettato – o almeno sempre più ben disposto – verso la sostenibilità. Ed è francamente impossibile ritenere che, per quanto statico e arroccato, il sistema delle griffe nazionali abbia peccato di miopia al punto da non rendersene conto. È assai verosimile, invece, che questo trend “sociale” sia interpretato come un fenomeno di massa, inteso come di largo consumo. Da Coop, appunto. Magliette, salumi e formaggi. Quanto questa impostazione mentale sia errata, invece, lo dimostra un marchio di abbigliamento sportivo: Puma. Un brand, dunque, che per concetto di partenza è in

effetti rivolto a un mercato “vasto, di fascia generica, non elitario”. Ma è proprio perché appartenente a questo segmento dell’abbigliamento, che rappresenta un ottimo esempio di upgrade sostenibile.

Puma, come altri marchi non elitari (vedi articoli su Zara ed H&M), ha compreso che la componente Csr gioca un ruolo importante nell’immaginario del (grande) pubblico. Il gruppo tedesco aveva probabilmente strada facile nel mantenere a livello minimo le proprie politiche di compliance agli standard internazionali. Questo, se avesse nel contempo mantenuto l’impostazione di marchio “vasto, di fascia generica, non elitario”. Al contrario, Puma ha intrapreso, da almeno un decennio, una politica di qualità e differenziazione che ne ha fatto una sorta di brand, sportivo sì, ma di lusso. Al punto da finire preda dell’acquisizione da 5,3 miliardi di euro, nel 2007, del colosso mondiale Ppr (lo stesso, per intendersi, che controlla Gucci).

Per l’azienda tedesca, uno dei punti cruciali al fine di scalare la fascia del lusso, era inevitabilmente la qualità del prodotto. E poiché Puma è costretta a misurarsi con catene di fornitori localizzate in Paesi a forte rischio sostenibilità (sociale, ambientale, lavorativa), il controllo su questa catena era il punto debole. Si parla di decine se non centinaia di fornitori. A ognuno dei quali, è necessario sottoporre liste di compliance spesso differenti tra loro. «Dopo dieci anni di tentativi, Puma ha chiesto aiuto», ha raccontato alla fine di gennaio Nelmara Arbex, deputy chief executive di Global Reporting Initiative (Gri), la principale organizzazione internazionale che promuove modelli di misurazione della sostenibilità delle aziende. Arbex ha parlato in occasione del Forum Abi Csr 2012, raccontando come «l’azienda tedesca si sia trovata nel paradosso di scoprire ogni anno, e per ogni Paese, la necessità di allungare la lista delle variabili specifiche da sottoporre a quel fornitore o quell’altro. Serviva uno standard. Abbiamo lavorato assieme quattro anni. Adesso, ce l’hanno».

Nel maggio del 2010, dopo 10 anni di tentativi, Puma ha

annunciato di aver raggiunto un accordo con venti fornitori chiave, concentrati soprattutto nel Far East (Vietnam, Cina, Cambogia), per avviare, a partire dal 2011, la redazione e la pubblicazione di bilanci di sostenibilità secondo i parametri Gri G3. Nello stesso anno, ha creato la Global Action Network in the Supply Chain, il cui obiettivo è fornire supporto alle grandi aziende nella gestione della Csr lungo la propria catena di fornitura, attraverso training basati sempre sui principi Gri. In questo ambito, nel 2011 Puma è stata in grado, per la prima volta, di pubblicare un "Bilancio dei profitti e delle perdite ambientali", dando un valore monetario agli impatti sull'ambiente (il 94% dei quali arriva lungo la catena dei fornitori). Particolare non secondario: il report in questione è all'interno del primo bilancio integrato, realizzato unendo il bilancio finanziario con quello di sostenibilità.

Ebbene, cosa ha ottenuto Puma, oltre al pieno controllo sulla catena di produzione? In primo luogo, ha fidelizzato e sdoganato i propri fornitori. Diventa più difficile affermare, sprezzantemente: è fatto in Cina. Per contro, ha fatto un benchmark del proprio brand. Le scarpe da tennis rosse non saranno più unicamente quelle che indossa il testimonial del marchio. Saranno anche un'idea di sostenibilità. Un'idea di sostenibilità che viene indicata come esempio e presa come termine di raffronto quando si parla di Csr. Non solo nel Forum Abi di Roma (dove, per inciso, non c'erano rappresentanti del lusso nazionale). Ma a livello mondiale. Quando, in febbraio, la Città di New York e i suoi fondi pensione hanno di fatto sfiduciato i grandi gruppi di tecnologia (Dell, Intel e Motorola), imponendo loro di adeguare i propri standard di sostenibilità nella catena di fornitura, hanno citato come esempio possibile quello di un gruppo di abbigliamento: Puma. Non è un messaggio da poco. Insomma, tutto questo è il contrario dell'interpretazione: sostenibilità = prodotto di massa. La moda sostenibile non necessariamente deve rilegarsi tra piedine e parmigiano. Anzi. Puma dimostra che anche un

concetto da grande pubblico può essere interpretato per fare selezione, per raggiungere la dimensione di élitè. Paradossalmente chi, come le griffe italiane, già parte da una situazione di élitè, dovrebbe essere il primo a comprenderlo.