

RSI: UNA SCOMMESSA POSSIBILE?

Come conciliare esigenze di profitto e contenimento degli impatti ambientali e sociali

Chiara Corbo, PhD

Osservatorio Smart Agri-Food - MIP Politecnico di Milano

DI COSA PARLIAMO?

1. Definizioni e cenni storici
2. Perché parliamo di RSI?
3. RSI e settore agroalimentare
4. RSI e settore agroalimentare: alcuni esempi
5. Per concludere...

INTEGRAZIONE VOLONTARIA DELLE PREOCCUPAZIONI DI CARATTERE SOCIALE E AMBIENTALE NELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE E COMMERCIALI DELLE IMPRESE E NEL LORO RELAZIONARSI CON LE DIVERSE CLASSI DI PORTATORI DI INTERESSE.

Commissione Europea, Libro Verde “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”, 2001

LA RSI VUOLE RISPONDERE AD ALCUNE DOMANDE...

- ▶ Qual è il ruolo che l'impresa ha (o vuole avere) nella società?
- ▶ Di che cosa l'impresa è responsabile, e nei confronti di chi?
- ▶ Amministratori e manager: hanno solo responsabilità legali e finanziarie, o anche etico/sociali?

UN PO' DI STORIA....

- ▶ Rivoluzione industriale: le aziende svolgono un "ruolo sociale".
- ▶ Anni '50: emerge la consapevolezza che le imprese sono centri di potere che influenzano tutta la società circostante.
- ▶ Bowen (1953): le *social responsibilities* "si riferiscono agli obiettivi del businessman di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni, e di seguire quelle linee di azione che sono **desiderabili in termini di obiettivi e valori per la nostra società**".
- ▶ Carroll (1979): RSI è "il continuo impegno delle imprese di comportarsi **eticamente** e contribuire allo **sviluppo economico** e allo stesso tempo di **migliorare la qualità della vita** dei propri collaboratori e delle loro famiglie, della comunità locale e della società nel suo complesso".
 - ▶ Piramide della RSI: Responsabilità Economiche, Responsabilità Legali, Responsabilità Etiche, Responsabilità Discrezionali.

STAKEHOLDER THEORY

- ▶ Freeman (1984): Stakeholder Theory e creazione di **valore condiviso**.
- ▶ Trovare metodi per governare le relazioni tra l'azienda e i molteplici gruppi di portatori d'interesse di cui essa deve tenere conto nel perseguire i propri obiettivi.
- ▶ 2007: Company stakeholder theory vs. CSR >>> ampliare il concetto di CSR che così viene esteso a tutti coloro che contribuiscono a creare valore e a tutti i tipi di azienda.

“Lo scopo del business non è fare profitto. È fare profitto per far sì che il business faccia qualcosa di più o di migliore. Quel qualcosa è la vera giustificazione del business” (Handy, 2002).

L'IMPRESA E I SUOI STAKEHOLDER



EVOLUZIONE DEI CONSUMATORI

- ▶ Valorizzazione delle componenti sociali della qualità del vivere
- ▶ Percezione di una crescente rilevanza assunta dalle imprese nella determinazione degli equilibri/squilibri ambientali e sociali del pianeta
- ▶ Percezione di un indebolimento della regolazione istituzionale della vita economica nei contesti sovranazionali.

EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI VALORE

- ▶ Non solo aspetto economico-competitivo: integrazione della dimensione sociale e ambientale.
- ▶ Triple Bottom Line Approach: People, Planet, Profit.
- ▶ Business ethics: l'etica non è più del singolo, ma diviene una risorsa aggiuntiva!
- ▶ Valore = benessere, ricchezza, profitto.

EFFICIENZA VS. EQUITÀ: UN'ANTINOMIA INSANABILE?

- ▶ Massimizzazione dell'utile dell'impresa, per andare incontro alle aspettative degli shareholders
- ▶ Massimizzazione del coordinamento tra benefici/aspettative, per andare incontro alle aspettative degli altri interlocutori (stakeholders)
- ▶ Dall'approccio "obbligato" a "liberale": costruzione di relazioni fiduciarie verso una pluralità di interlocutori portatori di interesse.
- ▶ Modello volontario e autoreferenziale

COSA È LA RSI?

- ▶ Responsabilità da parte di un'organizzazione per gli impatti delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente che:
 - ▶ contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusi la salute e il benessere della società
 - ▶ tiene conto delle aspettative degli stakeholder
 - ▶ è in conformità con la legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento
 - ▶ è integrata in tutta l'organizzazione e messa in pratica nelle sue relazioni

**PERCHÈ
PARLIAMO DI RSI?**

2. PERCHÈ PARLIAMO DI RSI?

DIMENSIONI DELLA RSI

- ▶ Interna: gestione delle risorse umane, diritti dei lavoratori, salute e sicurezza sul lavoro, la valutazione degli effetti sull'ambiente...
- ▶ Esterna: comunità locali, fornitori, clienti, consumatori, rispetto dei diritti umani, delle istanze ambientali e sociali...

4 AREE DI INTERVENTO:

- contesto lavorativo
- mercato
- comunità e territorio
- ambiente

CONTESTI E AZIONI

- ▶ Contesto lavorativo: strategie per il miglioramento delle condizioni di lavoro, facilitare la conciliazione della vita privata, garantire maggiore sicurezza, tenere in considerazione la soddisfazione del lavoratore..
- ▶ Mercato: politiche improntate a una gestione responsabile della catena di approvvigionamento (es: trasparenza, sostenibilità), favorire l'innovazione, la qualità, la sicurezza...)
- ▶ Comunità e territorio: interventi a sostegno della ricerca, dello sviluppo economico e culturale, dell'occupazione e dell'integrazione sociale...
- ▶ Ambiente: energia, cambiamento climatico, smaltimento e riciclo, uso responsabile delle risorse (acqua, suolo...)...

2. PERCHÈ PARLIAMO DI RSI?

- ▶ globalizzazione
- ▶ internet
- ▶ economie emergenti
- ▶ mercati finanziari
(rendicontazione di sostenibilità)
- ▶ aumento ONG
- ▶ pressione sociale (attivismo,
movimenti di opinioni,
boicottaggio...)

**La RSI diventa una
risposta delle
imprese alle nuove
domande della
società civile**

I BENEFICI DELLA RSI

- ▶ clima aziendale e motivazione del personale
- ▶ visibilità e rapporti con la comunità locale
- ▶ reputazione e fidelizzazione
- ▶ relazioni con le istituzioni finanziarie
- ▶ minori rischi di crisi e di scandali finanziari e sociali, minori costi futuri
- ▶ anticipazione di eventuali obblighi legislativi futuri

SI MINIMIZZANO I RISCHI CONNESSI A PERDITE DI IMMAGINE E DI FIDUCIA NEL BRAND E SI MIGLIORA LA LEADERSHIP SUL MERCATO.

SUSTAINABILITY GLOBAL TRENDS



2. PERCHÈ PARLIAMO DI RSI?

DAI RISCHI...ALLE OPPORTUNITÀ



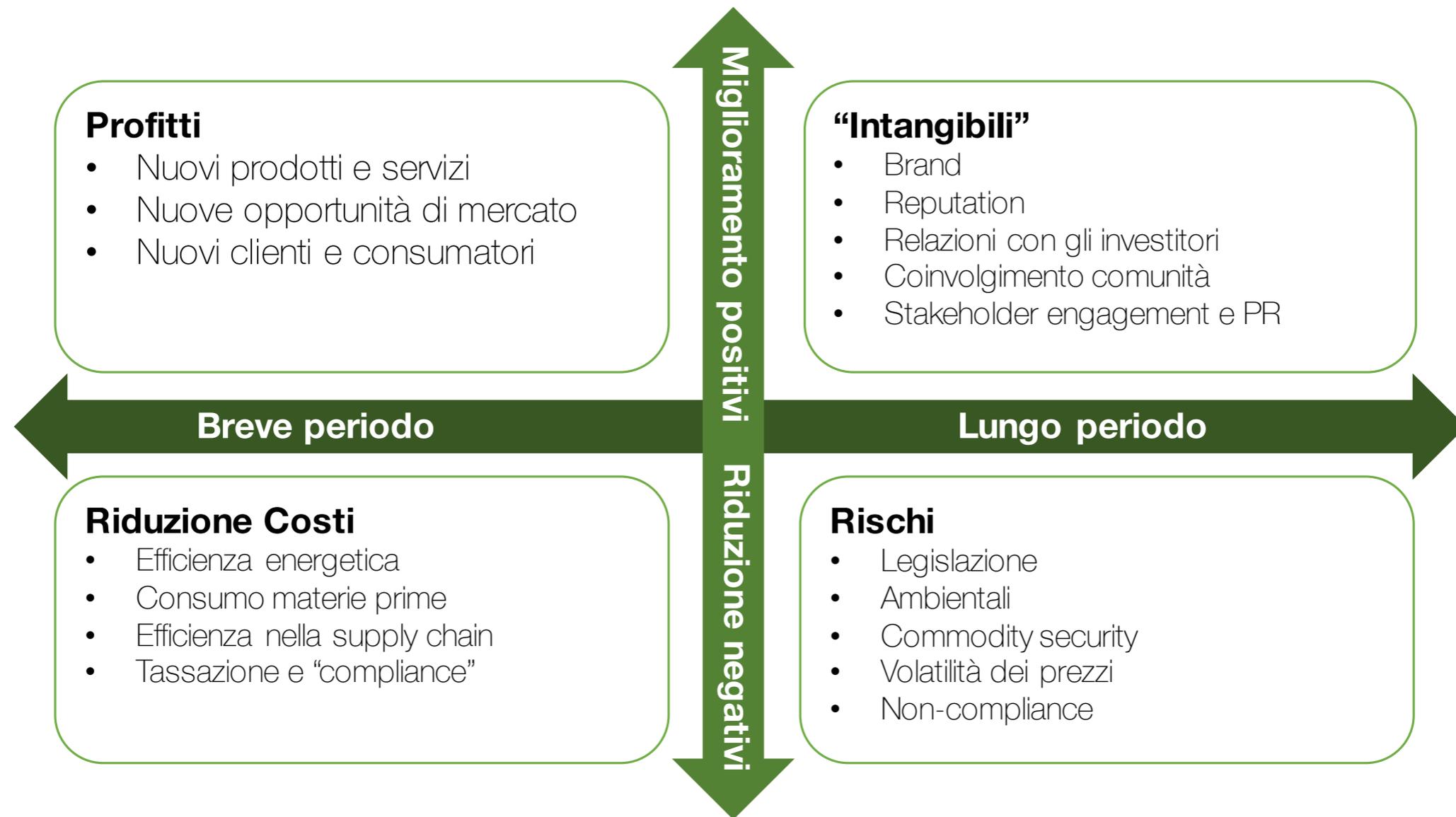
RISCHI

- Sanzioni
- Gestione rifiuti
- Perdita di licenza ad operare
- Costi "reputazionali"
- Aumento costo energia
- Competizione e costo materie prime
- Inefficienze operative
- Regolamentazione

OPPORTUNITÀ

- Miglioramento efficienza produttiva
- Aumento quota di mercato
- Attrazione clienti
- Aumento profitto da prodotti "responsabili"
- Migliore "risk management"
- Miglioramento accesso al capitale
- Risorse umane: attrazione ed engagement

- RISCHI, + OPPORTUNITÀ





RSI E SETTORE AGROALIMENTARE

RSI: ORIENTAMENTO ESSENZIALE PER IL SETTORE AGROALIMENTARE

- Aumento di sensibilità e attenzione per la salute e la **sicurezza alimentare**, l'ambiente e il territorio. Le emergenze sono diventate problemi sociali rilevanti. Per il sistema agroalimentare, la RSI diventa un orientamento strategico di fondo.
- Il bisogno/aspettativa del consumatore di tali "valori aggiunti" al prodotto alimentare pone, non solo la singola azienda, ma tutto il sistema agroalimentare e le politiche pubbliche di settore, dinanzi a nuove sfide e, in particolare, di fronte alla necessità di soddisfare tali esigenze, al fine di **rafforzare la competitività sui mercati nazionali e internazionali.**

La RSI costituisce "la strategia di differenziazione" capace di far diventare l'impresa unica nel proprio settore con particolari caratteristiche riconosciute e richieste dal consumatore.

4 MACRO-AREE

- Risorse umane: la **valorizzazione delle risorse umane** passa attraverso la crescita delle competenze dei lavoratori nonché una politica di gestione che tenga conto delle pari opportunità, dell'integrazione degli immigrati e della qualità del lavoro.
- Prodotto: un approccio integrato al prodotto che tenga conto delle aspettative dei consumatori riguardo a caratteristiche di **qualità, territorialità e trasparenza informazioni**.
- Territorio: la relazione fra territorio e impresa agricola dispiega i suoi effetti sull'insieme del contesto economico-sociale della comunità locale. Valorizzazione delle delle risorse della comunità territoriale.
- Ambiente: orientare i comportamenti imprenditoriali verso un utilizzo sostenibile delle risorse naturali diviene un **fattore competitivo strategico**.

L'IMPORTANZA DI "FARE RETE"

"La forza della responsabilità sociale sta proprio nella sua estensione da responsabilità singola e individuale a **responsabilità collettiva** che permette di superare i limiti che ogni singolo attore operando da solo incontra. Si verifica così **il passaggio dal fare al "fare insieme, fare rete e condividere"**, al "fare perché tutti facciano", cioè un effetto di trascinamento o imitazione.

In un'ottica di competitività integrata che privilegi la comunità locale, l'impresa si trova non più al centro, ma diventa parte della rete, si trova in una rete di interazione e di rapporti di scambio che influenzano le sorti aziendali e a loro volta ne sono influenzati.

Il passaggio da un'ottica individuale a un'ottica collettiva di responsabilità sociale fa sì che l'impresa da soggetto promotore diventi anche *stakeholder* della comunità, la quale quindi diventa il perno delle relazioni che su essa si instaurano"



RSI E SETTORE AGROALIMENTARE

Alcuni esempi

4. RSI E SETTORE AGROALIMENTARE: ALCUNI ESEMPI

ALPES SRL

- ▶ Luogo: Sondrio
- ▶ Dimensione: piccola (max 50 addetti)
- ▶ Azienda familiare; lunga tradizione nella lavorazione dei funghi porcini e specialità alimentari di qualità.
- ▶ Azioni implementate: sostenibilità ambientale - iniziative nei confronti della società civile - iniziative nei confronti della comunità locale e del territorio.
 - ▶ Promozione di incontri orientati alla prevenzione primaria di alcune patologie particolarmente diffuse in Valtellina. Incontri presso l'auditorium di Morbegno con alcuni importanti specialisti; raccolta fondi per l'installazione di alcuni defibrillatori in scuole e palestre.
 - ▶ Attenta politica nel rispetto dell'ambiente: miglioramento del flusso produttivo, riduzione utilizzo di acqua ed energia mediante l'installazione di lampade a led.
 - ▶ Ristrutturazione di 3 facciate dell'edificio con un disegno innovativo; un miglioramento dell'integrazione paesaggistica dello stabile.
- ▶ Certificazioni: Codice Etico dal 1990; Codice di Condotta dal 1990



4. RSI E SETTORE AGROALIMENTARE: ALCUNI ESEMPI

ANTICO FORNO TIRANO

- ▶ Luogo: Sondrio
- ▶ Dimensione: micro (max 9 addetti)
- ▶ Da tre generazioni, il Forno produce prodotti di panetteria freschi e generi alimentari.
- ▶ Azioni implementate: sostenibilità ambientale - iniziative nei confronti della comunità locale e del territorio
 - ▶ Riduzione dei consumi energetici e delle emissioni nocive in atmosfera; sostituzione di macchinari e impianti per ottenere anche un risparmio economico.
 - ▶ Partecipazione/promozione di iniziative per la valorizzazione del territorio e delle sue tradizioni.
 - ▶ Collaborazione con le realtà associative di categoria e il mondo scolastico per sensibilizzare gli studenti alla conoscenza delle tradizioni
 - ▶ Acquisto di materie prime direttamente da imprese agricole locali. Il Forno riscopre e ripropone le tradizioni locali facendo conoscere prodotti che appartengono alla storia artigianale della pasticceria della Valtellina.
- ▶ Certificazioni: Marchio Valtellina; marchio Negozio Storico.



4. RSI E SETTORE AGROALIMENTARE: ALCUNI ESEMPI

CONSORZIO AGRITURISTICO MANTOVANO VERDI TERRE

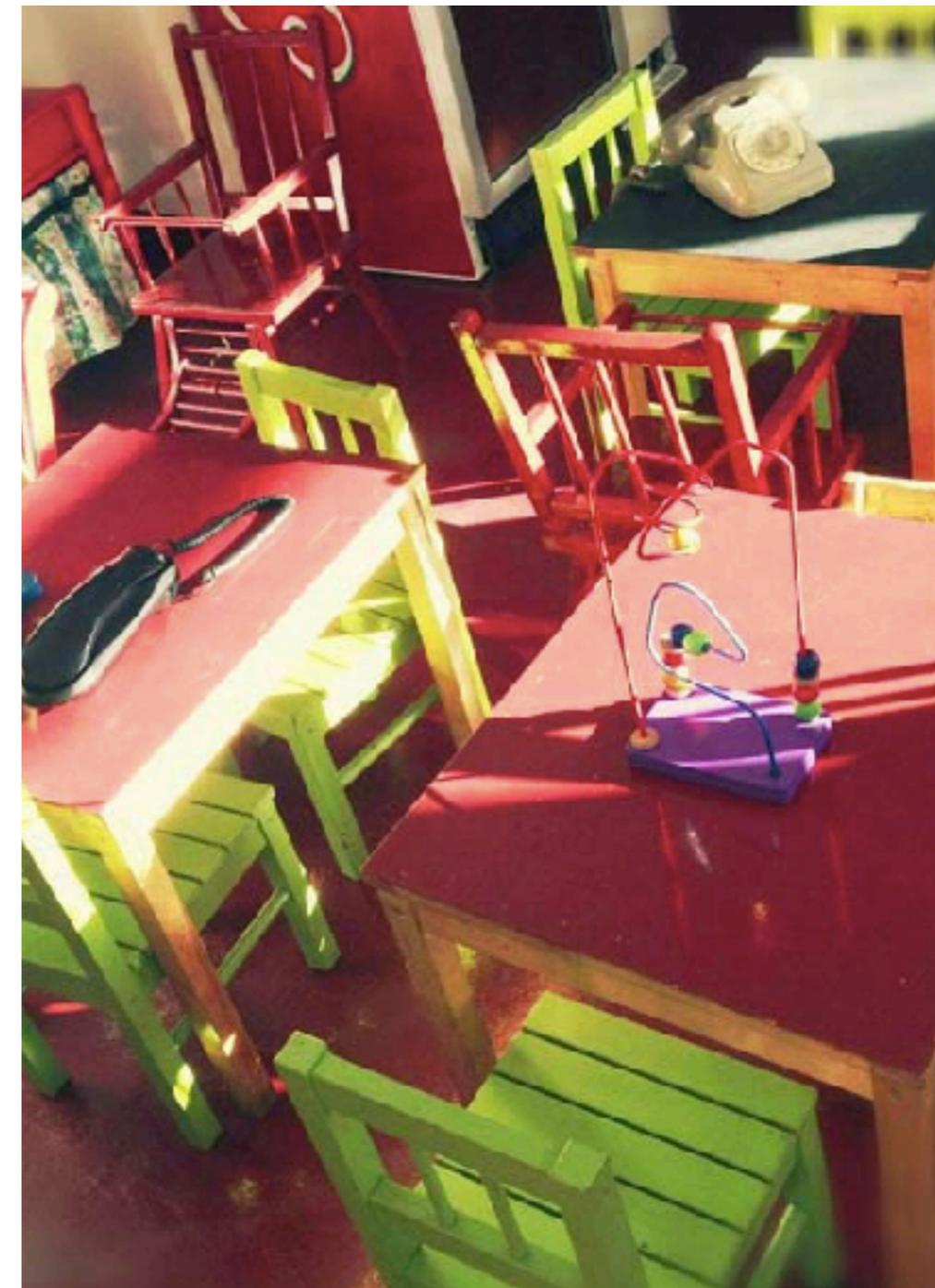
- ▶ Luogo: Mantova
- ▶ Dimensione: micro (max 9 addetti)
- ▶ Attività di promozione del turismo rurale e delle campagne mantovane; attività di promo-commercializzazione dei prodotti di fattoria degli agricoltori della zona. 320 aziende associate.
- ▶ Azioni implementate: iniziative nei confronti della comunità locale e del territorio - qualità delle relazioni con clienti e consumatori.
- ▶ Gli interlocutori principali sono i cittadini, gli agricoltori, i consumatori, le associazioni e gli enti locali. Il Consorzio sostiene attività culturali di interesse globale ed interviene nel recupero del patrimonio architettonico della città di Mantova.
- ▶ Realizzazione di varie tipologie di percorsi per la valorizzazione culturale (es: rete di musei rurali familiari, percorsi che promuovono il patrimonio architettonico degli impianti idrovori del mantovano ecc.).
- ▶ Promozione dell'agricoltura biologica e alla tutela della biodiversità.
- ▶ Promozione e commercializzazione dei prodotti di fattoria, che rappresentano un'importante opportunità per i consumatori e per i produttori. Creazione di un logo che ne certifica l'origine contadina.



4. RSI E SETTORE AGROALIMENTARE: ALCUNI ESEMPI

MAMUSCA SNC

- ▶ Luogo: Milano
- ▶ Dimensione: micro (max 9 addetti)
- ▶ Attività: Bar con libreria e spazio laboratori
- ▶ Azioni implementate: iniziative nei confronti della comunità locale e del territorio - qualità delle relazioni con clienti e consumatori - qualità delle relazioni con i fornitori
- ▶ ricerca dei fornitori in base alle loro tendenze sociali;
- ▶ creazione di una rete locale fatta di abitanti, commercianti, associazioni e artigiani con gli stessi obiettivi sociali e positivi;
- ▶ creazione all'interno dello spazio di un gruppo di lavoro basato su valori quali lealtà e professionalità.
- ▶ Certificazioni: Codice Etico dal 2013; Codice di Condotta dal 2013.



5. PER CONCLUDERE...

5 TREND DELLA RSI PER IL 2016

- ▶ Cambiamento climatico
- ▶ Giustizia sociale
- ▶ Trasparenza
- ▶ Collaborazione
- ▶ "Storytelling" e viralità
 - ▶ *Un esempio: Marks & Spencer, "About our farmers"*
[http://
corporate.marksandspencer.com/plan-
a/our-stories/about-our-farmers](http://corporate.marksandspencer.com/plana/our-stories/about-our-farmers)



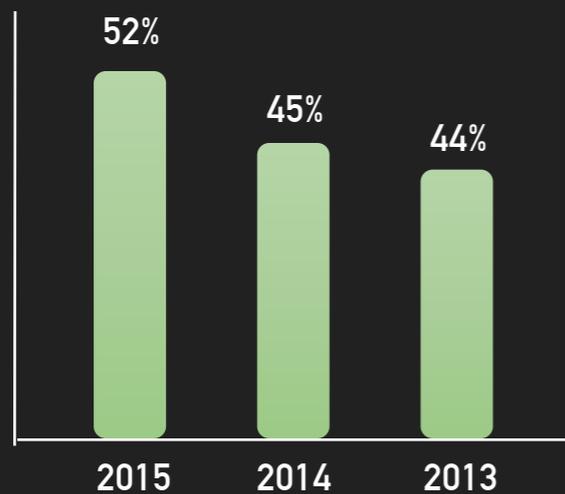
**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE**

Chiara Corbo, Osservatorio Smart Agri-Food - Politecnico di Milano

chiara.corbo@gmail.com

IL “BUSINESS” DELLA SOSTENIBILITÀ

Consumatori più consapevoli



Maggiore disponibilità da parte del consumatore a pagare un “premium price” per un brand sostenibile (dati Italia).

Scelte di valore



Nel 2015, le aziende impegnate nella sostenibilità ambientale e sociale hanno registrato una variazione positiva del fatturato pari al 4%.

Brand “sostenibili”



A livello globale, il 65% delle vendite nel largo consumo è generato da impegnati in campo ambientale e sociale.

- ▶ Il 72% dei consumatori ritiene che i propri acquisti possano avere un impatto positivo sull'ambiente e sulla società.
- ▶ L'80% è disposto a comprare un prodotto di un brand meno noto, se è conoscenza del suo impegno ambientale e sociale.
- ▶ La comunicazione sul packaging rimane il mezzo preferito per ottenere informazioni.
- ▶ **Marchio:** fornisce al consumatore uno strumento per scegliere consapevolmente.

Fonte: Cone Communications, 2015. "2015 Cone Communications/Ebiquity Global CSR Studies"

ma...

- ▶ Non sempre le etichette di sostenibilità sono parte di programmi certificati o basati su standard verificati.
- ▶ I consumatori cercano informazioni riguardo l'origine dei *claim* e la qualità delle informazioni
- ▶ È necessaria **trasparenza**. Le "auto-dichiarazioni" non sono sempre percepite positivamente!

Fonte: The Guardian, 2015. "Wild-West of Eco-Labels: sustainability claims are confusing consumers"

Rigore, trasparenza, regole e standard comuni!