



**“La Marca alla sfida dello sviluppo responsabile”
Milano, 21 aprile 2010 - Centro Svizzero**

Apertura dei lavori

Rossella Saoncella, Direttore Generale Granarolo e Consigliere Centromarca

Il tema di oggi, “Tra obiettivi di crescita ed istanze sociali – La Marca alla sfida dello sviluppo responsabile” ci porta a trattare delle scelte dell’impresa e dei loro effetti sul cittadino, l’ambiente, la società nel suo complesso... E di come comunicare la capacità della Marca di agire in modo sostenibile e responsabile senza scadere nel “bon ton” o nel soporifero concetto del “guardate quanto sono buono”.

Siamo tutti consapevoli di non operare per delle “onlus”. Soprattutto in questa fase non facile della congiuntura economica la salute di un bilancio è condizione indispensabile per il mantenimento dei posti di lavoro, degli investimenti, della dinamicità dell’economia e quindi per contribuire alla competitività del Paese e alla generazione di benessere.

Ma siamo altresì consapevoli del fatto che la prosperità dell’impresa è strettamente legata alla sua capacità di produrre profitto in modo responsabile e sostenibile. E del fatto che questa capacità costituirà sempre più un elemento centrale della competizione perché a fare la differenza sono anche le condizioni in cui il profitto è generato.

Vorrei introdurre alcuni concetti, che ispirano l’azione quotidiana della mia azienda, e che possono offrire spunti per la discussione. Le aziende non nascono sostenibili: il concetto di sostenibilità a mio parere deve connotare l’orientamento strategico dell’azienda, si deve essere convinti che profitto e redditività non siano il fondamento logico dell’azione imprenditoriale, ma solo i parametri per misurarne la validità.

La creazione di valore sostenibile nel tempo, verso il profitto di breve, non può prescindere da un contesto di consenso e coesione sociale attorno all’impresa. L’accumulo di profitto nel breve è diverso dall’interesse ad uno sviluppo durevole, che non può prescindere dalla considerazione degli interessi dei diversi interlocutori dell’impresa e da come si suddivide la catena del valore tra questi interlocutori.

Per fare un esempio, una banca che connota il proprio orientamento strategico in questo modo sarà una banca che diventa motore di sviluppo di un territorio, e considera la generazione di valore come fortemente connessa alla crescita economica del contesto in cui opera. E' un processo che non finisce mai, che va alimentato con continuità, come se fosse un motore di ricerca di modelli che fanno il bene dell'impresa e che sono socialmente rilevanti.

Non esistono aziende sostenibili, esistono aziende orientate alla sostenibilità, con tutto il portato di debolezze, criticità, contraddizioni, che l'orientamento alla sostenibilità comporta. Pensiamo a cosa accade quando si rendono necessarie delle ristrutturazioni che toccano la forza lavoro: non si può prescindere da un approccio complessivo alla sostenibilità dell'impresa, la responsabilità verso i dipendenti deve essere temperata con la responsabilità verso l'impresa stessa e verso l'obiettivo di consolidamento e di crescita dell'intera filiera di cui l'impresa è parte.

La scelta dell'orientamento alla sostenibilità è una scelta difficile, perché si alzano le aspettative verso l'impresa, che diventa per definizione più vulnerabile. E gli strumenti tipici della responsabilità sociale non offrono alcuna garanzia di migliore sostenibilità dell'impresa: Wordcom, Enron, avevano tutte meravigliosi codici etici, redigevano il bilancio di sostenibilità, erano pluricertificate, ma evidentemente tutte queste declaratorie non poggiavano su opzioni strategiche di business chiare.

Vorrei poi riprendere alcuni luoghi comuni che sentiamo sempre quando si mettono in relazione etica e competitività: le derive filantropiche, dedico a buone cause una parte del profitto, disinteressandomi di come il profitto viene generato; all'opposto, è "nobile" l'impegno sociale dell'impresa svincolato dal tornaconto. La sostenibilità è una scelta di business, è una scelta imprenditoriale di lungo periodo. Un famoso sociologo, Zygmunt Bauman, diceva che l'atteggiamento etico è quello che assume una mente calcolatrice dopo aver fatto bene i conti.

Performare bene nella riduzione dell'utilizzo delle materie prime, dei consumi energetici, nell'ottimizzazione dei processi per esempio, fa bene all'ambiente, ma anche ai conti economici che sono un termometro dello stato di salute di un'azienda, insieme alla sua capacità di attrarre i migliori talenti, di agire in modo qualificante sul territorio, di avere rapporti leali con i clienti e i fornitori, di garantire pari opportunità ai meritevoli...

Diversi elementi immateriali, dunque, contribuiscono a qualificare l'Industria di Marca. Pubblicità e altre azioni di marketing sono ovviamente per noi indispensabili, imprescindibili e fanno parte dei tanti elementi che nel loro insieme comunicano l'azienda e i suoi prodotti. Ma l'azione responsabile, la scelta della sostenibilità, l'attenzione alla società sono fondamentali per dare sostanza e profondità alla reputazione dell'impresa. Sta ai professionisti della comunicazione e della Csr non confondere questo tipo di impostazione, qualificante, civica, con il cause related marketing o con iniziative filantropiche che spesso possono creare più interrogativi che risposte nell'opinione pubblica.

Anche in questa fase di stagnazione dell'economia, la Marca deve insistere, migliorare, fare sistema nel rimarcare le sue eccellenze, le sue specificità qualificanti così da fornire al cittadino elementi concreti di scelta responsabile. In ogni confezione di un nostro prodotto c'è un mondo di valori che dobbiamo comunicare meglio di quanto abbiamo fatto finora. L'offerta a scaffale non è fatta solo di packaging, qualità, contenuti di servizio e di innovazione... E' un contenuto di attenzione sociale, di rispetto, di etica d'impresa.

E' difficile per le persone acquisire tutte le informazioni inerenti un prodotto. Posseggono un mix di conoscenze superficiali che solo nel lungo periodo vengono corroborate dalla elevata offerta di informazioni che le aziende rendono disponibili. Ad esempio, i consumatori non hanno conoscenza di quanto lavoro c'è per garantire la sicurezza alimentare, è un requisito dato per scontato, un fatto dovuto.

Sono concetti difficili da comunicare, ma sono concetti fondamentali per costruire una reputazione verso i consumatori nel lungo periodo, facendo bene le cose semplici. Questa missione deve coinvolgere tutta l'azienda, permearla a tutti i livelli e in tutti i dipartimenti. La responsabilità sociale d'impresa non è un problema del Csr Manager o del Communication. È un obiettivo al quale tutti, nell'ambito della propria funzione, devono contribuire.