

PROFESSIONE COMUNICATORE

Collana diretta da Mario Morcellini e Sergio Zavoli

8

Direttori

Mario MORCELLINI

Sapienza Università di Roma

Sergio ZAVOLI

Senato della Repubblica

Comitato scientifico

Antonio BETTANINI

Sapienza Università di Roma

Maria GÓMEZ Y PATIÑO

Universidad de Zaragoza

Giampiero GRAMAGLIA

EurActiv.it

Felipe Julián HERNÁNDEZ LORCA

Universidad de Murcia

Pasquale MALLOZZI

Corriere dello Sport

Gaia PERUZZI

Sapienza Università di Roma

Sandro PETRONE

Rai

Francesca RIZZUTO

Università di Palermo

Christian RUGGIERO

Sapienza Università di Roma

Elena VALENTINI

Sapienza Università di Roma

Fabien WILLE

Université Lille 2

PROFESSIONE COMUNICATORE

Collana diretta da Mario Morcellini e Sergio Zavoli



Partendo dalla natura *pervasiva* della comunicazione, chiave di lettura dei fenomeni della modernità ma al tempo stesso dimensione inscindibile della vita di ognuno, la Collana si propone di affiancare contributi di riflessione teorica a volumi esplicitamente dedicati alla comunicazione “professata”.

Nel mondo dell’informazione come in quello delle tecnologie dell’audiovisivo, nel settore della comunicazione pubblica e politica come in quello della divulgazione scientifica, i cambiamenti si susseguono con una velocità che spesso solo gli “addetti ai lavori” sono in grado di cogliere. D’altronde, solo un adeguato collegamento con la conoscenza teorica sviluppata nei decenni nell’ambito dei *media studies* garantisce quella distanza che sola genera un autentico spirito critico.

Unire proficuamente *teoria e tecniche della comunicazione* è dunque una formula vincente per comprendere a fondo i processi che attraversano la società contemporanea.

Ogni volume della Collana è sottoposto alla valutazione preventiva di *referees* anonimi.

Silvia Cosimato

La Corporate Social Responsibility Tra impegno e comunicazione

Il ruolo e l'influenza dei social media

Prefazione di
Maria Vincenza Ciasullo



Copyright © MMXVI
Aracne editrice int.le S.r.l.

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

via Quarto Negroni, 15
00040 Ariccia (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-0027-1

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: febbraio 2017

*A chi è andato,
chi è rimasto
e chi arriverà*

Indice

- 13 *Prefazione*
di Maria Vincenza Ciasullo
- 15 *Introduzione*
- 21 **Capitolo I**
 La corporate Social Responsibility
 1.1. La Corporate Social Responsibility: una visione d'insieme, 21 – 1.2. Evoluzione del concetto di Responsabilità Sociale, 23 – 1.2.1. *Breve Excursus Storico*, 26 – 1.2.2. *La Responsabilità Sociale: Studi e Tendenze*, 37 – 1.2.3. *Tendenze e definizioni recenti*, 41 – 1.3. Evoluzione del Concetto di Responsabilità Sociale, 45 – 1.3.1. *La Piramide di Carroll*, 46 – 1.4. Tendenze del Dibattito Moderno sulla Responsabilità Sociale, 50 – 1.4.1. *Fattori di successo e critiche alla CSR*, 51 – 1.4.2. *Gli Standard*, 55 – 1.4.3. *I Sistemi di Monitoraggio*, 61 – 1.5 Corporate Social Responsibility e Vantaggio competitivo, 64 – 1.5.1 *L'influenza della CSR sulla Creazione di Valore Condiviso*, 67 – 1.5.2. *Dinamiche Competitive Globali e Corporate Social Responsibility*, 70
- 77 **Capitolo II**
 Responsabilità Sociale e Stakeholder Theory
 2.1. Responsabilità Sociale e i Differenti Attori Socio-Economici, 77 – 2.2. Corporate Social Responsibility e Stakeholder Theory, 79 – 2.2.1. *La Teoria degli Stakeholder: Una Visione d'Insieme*, 84 – 2.2.2. La Teoria degli Stakeholder: Studi e Tendenze, 88 – 2.2.3 *La Matrice Power-Interest e il concetto di "Rilevanza"*, 91 – 2.3. Stakeholder Theory e Corporate Social Responsibility, 94 – 2.3.1 *CSR e relazioni con gli Stakeholder: alcuni esempi*, 98 – 2.4. Stakeholder e Comunicazione Socialmente Responsabile, 106 – 2.4.1. *Comunicazione Impresa-Stakeholder: le Principali Strategie*, 110 – 2.4.2. *La Comunicazione Impresa-Stakeholder nell'Era del Web 2.0*, 115
- 121 **Capitolo III**
 La Comunicazione di CSR
 3.1. Caratteristiche della Comunicazione di CSR, 121 – 3.1.1. *Definizione e Istituzionalizzazione della Comunicazione di CSR*, 126 – 3.1.2. *La Comunicazione Socialmente responsabile: Caratteristiche e Framework*, 135 – 3.2.

Caratteristiche della Comunicazione di CSR, 139 – 3.2.1 *Linguaggio*, 139 – 3.2.2. *Obiettivi*, 142 – 3.2.3. *Mittente*, 144 – 3.2.4. *Canali e Mezzi*, 147 – 3.2.5 *Destinatari*, 150 – 3.2.6. *Messaggio*, 151 – 3.3. La Comunicazione Socialmente Responsabile: il Caso ENI, 153 – 3.4. La Comunicazione di CSR Online: Alcuni Esempi, 156 – 3.4.1. *Il Caso “We portal”*, 156 – 3.4.2. *Il Caso Benetton*, 159 – 3.5. La Comunicazione di CSR: un problema di Credibilità, 164 – 3.5.1 *Dalla Persuasione al Comportamento Socialmente Responsabile*, 168

171 **Capitolo IV** *Comunicare la CSR Online*

4.1. Il Web 2.0, i Social Media e la Comunicazione “pull”, 171 – 4.1.1. *La CSR Online Communication*, 176 – 4.1.2. *La Comunicazione di CSR Online: Alcuni Esempi*, 178 – 4.2. La Comunicazione di CSR: un Problema di Credibilità, 182 – 4.2.1. *La Comunicazione di CSR Online: Alcuni Esempi*, 185 – 4.2.2. *I Social Media*, 187 – 4.2.3. *I Social Network*, 189 – 4.2.4. *La Social Media Communication*, 193 – 4.3. Il Web 2.0: un Universo Comunicativo non Regolamentato, 198

205 *Conclusioni*

209 *Bibliografia*

Prefazione

di Maria Vincenza Ciasullo¹

Il dibattito sulla Responsabilità Sociale d'impresa o Corporate Social Responsibility (CSR) ha, da tempo, interessato tanto il mondo imprenditoriale, quanto la società civile, coinvolgendo governi, istituzioni, organizzazioni e cittadini. Tuttavia, nonostante l'indubbia vivacità della discussione incentrata sulla concettualizzazione e sull'esercizio della responsabilità sociale, in ambito aziendale tanto la responsabilità etico-sociale, quanto l'orientamento allo sviluppo sostenibile, ancora, ad essere tradotto in impegno concreto. Ciò sembra essere dovuto, in primo luogo, alla mancanza del un sostegno e dell'impegno concreto del management, che preferisce, in molti casi, restare ancorato alle tradizionali pratiche filantropiche o, addirittura, relegare l'esercizio della CSR ad attività puramente promozionali. La cultura e la pratica imprenditoriale continua, dunque, ad essere carente di una vera e proprio orientamento alla responsabilità, capace, cioè, di coinvolgere non solo l'impresa nel suo complesso, ma anche i singoli interlocutori che con essa interagiscono.

È evidente, dunque, che le politiche di CSR non possono e non devono essere considerate, così come accaduto fino a non molti anni fa, una moda o un semplice oggetto di specifiche attività promozionali, poiché esse rappresentano la risposta concreta che le imprese dovrebbero offrire ai cambia-

¹ Professore Associato presso il DISA-MIS dell'Università degli Studi di Salerno.

menti di natura economica, sociale ed ambientale che hanno interessato ed interesseranno nel prossimo futuro la società.

In un contesto del genere, si avverte, inoltre, il perdurare non solo dell'uso spesso arbitrario della locuzione Responsabilità Sociale, quanto anche dell'incapacità e, in alcuni casi, della disattenzione del mondo imprenditoriale nei confronti delle attività volte a comunicare e dare visibilità alle pratiche socialmente responsabili. Il peso di tale disattenzione, inoltre, tende a crescere se rapportato alla natura globale, interconnessa ed altamente competitiva dei mercati moderni, per i quali l'informazione rappresenta un driver competitivo fondamentale, acquisito ed acquisibile, principalmente, attraverso canali comunicativi informali, così come quelli direttamente collegati al web ed in particolare al Web 2.0. In un'ottica del genere, la responsabilità sociale dovrebbe non solo essere inserita nelle attività di pianificazione strategica, ma anche essere oggetto di politiche orientate al coinvolgimento di tutti gli stakeholder e, dunque, a favorire la diffusione di una chiara cultura etica e di quelle buone pratiche utili ad indirizzare l'azione dell'impresa e dei suoi interlocutori al benessere collettivo, ovvero allo sviluppo sostenibile.

In quest'ottica, la presente pubblicazione offre una panoramica generale sulle più recenti tendenze ed evoluzioni del dibattito sulla CSR che coinvolge tanto le imprese, quanto gli stakeholder istituzionali e non. L'attenzione è, inoltre, focalizzata sulla comunicazione tanto offline, quanto online delle attività socialmente responsabili, un aspetto, spesso, sottovaluto, se non addirittura ignorato dalla maggior parte delle imprese moderne.

L'analisi, inoltre, è svolta confrontando tendenze, orientamenti, standard e letteratura di matrice sia nazionale sia internazionale, focalizzandosi sulle similitudini e sulle differenze presenti nell'esercizio e nella comunicazione che della CSR si fa in ambito europeo e statunitense. Al fine di garantire maggiore evidenza e comprensibilità alle problematiche esposte, sono stati, inoltre, presentati una serie di casi aziendali nazionali ed internazionali, la cui lettura favorisce una

migliore comprensione delle modalità con cui le imprese nazionali e non si approcciano all'esercizio, alla comunicazione e alla soluzione delle problematiche più o meno critiche legate alle attività di CSR.

Introduzione

Il presente lavoro ha come obiettivo principale lo studio della comunicazione di CSR e della sua recente evoluzione determinata dalla diffusione delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT), del Web 2.0¹ e delle piattaforme di social networking². Queste ultime, infatti, hanno contribuito al passaggio dalla tradizionale comunicazione unidirezionale *one-to-many*³ alla comunicazione multidirezionale *many-to-many*⁴, basata su logiche interattive e collaborative, aperte, cioè, alla partecipazione di soggetti diversi, cui è riconosciuta pari dignità e i cui ruoli di mittente e ricevente sono equivalenti e, spesso, interscambiabili.

¹ B. ALEXANDER, *Web 2.0.A New Wave of Innovation for Teaching and learning*, 2006; T. O'REILLY, *What is web 2.0.*, O'Reilly Media, Inc., 2009.

² M. TRUSOV, R.E. BUCKLIN, K. PAUWELS, *Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an internet social networking site*, in «Journal of marketing», 2009, Vol. 73, No. 5, pp. 90-102; T.A. PEMPEK, Y.A.; YERMOLAYEVA, S.L. CALVERT, *College students' social networking experiences on Facebook*, in «Journal of applied developmental psychology», 2009, Vol. 30, No. 3, pp. 227-238; F. RENNIE, T. MORRISON, *E-learning and social networking handbook: Resources for higher education*, Routledge, London, 2013.

³ D.L. HOFFMAN, T.P. NOVAK, *Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations*, in «The Journal of Marketing», 1996, pp. 50-68; T. HILLER, P. MCCANN, *One to many wireless network communications with receiving members selected based on geographic location*, in «U.S. Patent Application», 2002, No. 10/334,090; M. GAO, *One-to-many communication service using composite broadcast/multicast flows in a wireless network*, in «U.S. Patent Application», No 11/421,131, 2006.

⁴ R. M. DE MORAES, H. R. SADJADPOUR, J.J. GARCIA-LUNA-ACEVES, *Many-to-many communication: A new approach for collaboration in manets*, in *INFO-COM 2007. 26th IEEE International Conference on Computer Communications. IEEE, IEEE*, 2007, p. 1829-1837.

La diffusione del paradigma comunicativo many-to-many ha, inoltre, offerto ai diversi gruppi di stakeholder ed, in particolare, a consumatori e cittadini nuove possibilità comunicative, rendendoli non più destinatari passivi dei messaggi veicolati, ma soggetti attivi capaci, finalmente, di creare, diffondere e valutare contenuti anche quando legati ad attività socialmente responsabili. A fronte di ciò, le imprese moderne dovrebbero considerare il Web 2.0 ed i social media canali in grado di favorire non solo la diffusione capillare di messaggi, ma anche l'interazione diretta e il coinvolgimento degli stakeholder in un dialogo orientato alla produzione di significati, ovvero basato sulla condivisione e sulla creazione partecipata delle attività e dei valori sociali su cui si basa l'attività d'impresa.

In quest'ottica, il Web 2.0 e i media ad esso associati rappresentano un'efficace area in cui possono trovare convergenza le attività socialmente responsabili attuate dalle imprese e le esigenze di cui i diversi gruppi di stakeholder si fanno portavoce. Ne consegue che le imprese moderne tendono ad essere sempre più impegnate nella ricerca del giusto equilibrio tra la ricerca del profitto e del benessere sociale, equilibrio ottenibile anche grazie ad un rapporto più stretto, partecipativo e trasparente con i propri interlocutori. Tuttavia, perché ciò avvenga le attività di CSR e la loro stessa comunicazione dovrebbero divenire parte integrante delle correnti strategie d'impresa.

A fronte di quanto affermato, il presente volume intende analizzare le modalità con cui le imprese moderne comunicano off line ed on line il proprio impegno etico-sociale. In particolare, sarà approfondito il rapporto impresa-stakeholder e l'influenza che gli stakeholder sono in grado di esercitare sulle attività socialmente responsabili e sulla loro stessa comunicazione. A tal fine, è stata analizzata l'evoluzione del concetto e delle pratiche di CSR, così da meglio comprendere la natura e le finalità che sottendono alle numerose e spesso diverse definizioni di responsabilità sociale. Tali definizioni rimandano a concetti come lo sviluppo sostenibile o su-

sustainable development⁵, la cittadinanza d'impresa o corporate citizenship, l'imprenditoria sostenibile o sustainable entrepreneurship, Triple Bottom Line⁶ e la Business Ethics⁷.

Sarà, inoltre, approfondito il rapporto in essere tra la pratica della CSR e la Teoria degli Stakeholder, basato sul coinvolgimento e sulla valorizzazione dell'influenza esercitata da tali soggetti non solo sul successo e sulla sopravvivenza delle imprese, ma anche sulla loro stessa credibilità sociale. Saranno, quindi, analizzate non solo le principali strategie di CSR communication, ma anche gli elementi e le peculiarità che le caratterizzano. A tal fine ampio spazio sarà dedicato all'approfondimento dei principali framework teorici di riferimento, nonché di elementi comunicativi fondamentali come il linguaggio, i canali e i mezzi generalmente utilizzati nell'ambito della comunicazione socialmente responsabile.

Un'attenzione particolare sarà, inoltre, dedicata all'approfondimento delle attività e dell'influenza che in quest'ambito esercita tanto il mittente (impresa), quanto il ricevente (stakeholder), i cui ruoli e attività saranno, quindi, rilette alla luce dei cambiamenti introdotti dal Web 2.0 e dai tool comunicativi ad esso associati. Questi ultimi, infatti, come affermato in precedenza, hanno contribuito a rendere anche la comunicazione di CSR più aperta, trasparente e democratica, valorizzando il ruolo del ricevente (stakeholder), divenuto esso stesso mittente, grazie alla diffusione dei cosiddetti User Generated Contents (UGC), ovvero di messaggi non solo generati e diffusi autonomamente on line, ma anche capaci di raggiungere una platea potenzialmente globale

⁵ WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED), *Our common future*, Oxford University Press, Oxford, 1987.

⁶ J. ELKINGTON, *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing Ltd., Oxford, 1997; A. HENRIQUES, J. RICHARDSON, *Triple Bottom Line: does it add up*, Earthscan, London, 2004.

⁷ M. KILCULLEN, J. OHLES KOOISTRA, *At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility*, in «Reference Services Review», 1999, Vol. 27, No. 2, pp. 158-178.

ed influenzare la percezione che essa ha delle attività d'impresa.

Le tecnologie di social networking, infatti, rappresentano un'importante fonte di credibilità per la comunicazione d'impresa e, soprattutto, per la comunicazione socialmente responsabile, che, grazie alle nuove piattaforme multimediali (blog, social forum, social network, ecc.), può aprirsi all'interazione diretta con gli utenti, rendendoli capaci di reperire informazioni attraverso cui giungere a un'interpretazione personale e non mediata delle attività d'impresa⁸.

La premessa teorica su cui si basa il lavoro in oggetto, quindi, è l'influenza che fenomeni recenti come la globalizzazione e lo sviluppo delle tecnologie di social networking hanno esercitato sul mondo aziendale, contribuendo al cambiamento del processo di creazione di valore, che da semplice valore economico-finanziario, è diventato "valore economico-sociale"⁹ o meglio valore condiviso (shared value), cui partecipano soggetti diversi¹⁰ e che «non è semplicemente responsabilità sociale, filantropia o, addirittura, sostenibilità, [...], ma una nuova strada che conduce al successo economico»¹¹.

Le sinergie esistenti tra responsabilità sociale, valore condiviso e sviluppo sostenibile hanno influenzato il cambia-

⁸ A.L. AZEVEDO, C. TOSCANO, J.P. SOUSA, A.L. SOARES, *An advanced agent-based order planning system for dynamic networked enterprises*, in «Production Planning & Control», 2004, Vol.15, No.2, pp. 133-144.

⁹ H. SPITZECK, F. JANSSEN, *Social entrepreneurship: implications for management practice*, in «International Review of Entrepreneurship», 2010, Vol. 8, No. 2, pp. 63-70; L. MICHELINI, D. FIORENTINO, *New business models for creating shared value*, in «Social Responsibility Journal», 2012, Vol. 8, No. 4, pp. 561-577.

¹⁰ M.E. PORTER, M.R. KRAMER, *Strategy and Society*, in «Harvard business review», 2006, Vol. 84, No.12, pp. 42-56; M.R. KRAMER, *Creating shared value*, in «Harvard business review», 2011, Vol. 89, No. 1/2: 62-77; M.E. PORTER, M.R. KRAMER, *The big idea: Creating shared value*, in «Harvard business review», 2011, Vol. 89, No.1, p. 2.

¹¹ *Op. Cit.*, 2011.

mento progressivo degli obiettivi alla base dell'intero sistema produttivo, orientandoli al raggiungimento di un valore ben più ampio di quello economico-finanziario, poiché finalizzato alla conservazione del capitale ambientale, sociale e umano, così come previsto dal cosiddetto "triple bottom up approach"¹².

¹² J. ELKINGTON, *Enter the triple bottom line*, in «The triple bottom line: Does it all add up», 2004, Vol. 11, No. 12, pp. 1-16.

