

UNIVERSITA' DEL PIEMONTE ORIENTALE

FACOLTA' DI ECONOMIA DI NOVARA

LA RESPONSABILITA' SOCIALE

**DELLE IMPRESE DEL PIEMONTE ORIENTALE NEL CONTESTO DEL
PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE E GLOBALIZZAZIONE DEI
MERCATI**

RELAZIONE DEL PROF. GIOVANNI FRATTINI

NOVARA, 28 NOVEMBRE 2005

LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE TRA RESPONSABILITA' SOCIALE E DELOCALIZZAZIONE

Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi imposti dalle legge ma investire nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con i soggetti economici e con le altre parti sociali.

E' questa la definizione introdotta nel luglio 2001 dal Libro Verde della Commissione della Comunità Economica Europea che mi consente di aprire il dibattito su "La responsabilità sociale delle imprese del Piemonte Orientale nel contesto del processo di internazionalizzazione e di globalizzazione dei mercati".

L'esercizio autentico della responsabilità sociale si ha quando l'impresa si fa carico delle attese degli stakeholder, inserendo tale comportamento nella sua strategia di sviluppo, in modo tale da renderlo fonte di vantaggio competitivo.

Ma lo stesso comportamento responsabile non può essere disgiunto dalla rilevanza che recentemente ha assunto lo sviluppo sostenibile dell'impresa, ossia lo sviluppo che soddisfa i bisogni del mondo presente, senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare, a loro volta, i propri bisogni.

Lo sviluppo sostenibile si articola su tre linee direttrici: quella economica, quella ambientale e quella sociale.

Sul piano economico e sociale occorre domandarsi cosa pensano imprenditori e dirigenti del rapporto impresa-società.

Per molti, l'impresa può ritenere soddisfatti i suoi obblighi verso la società civile se produce ricchezza, se aumenta il livello dei suoi profitti, nel rispetto della legge e dei contratti, magari facendo anche un po' di beneficenza.

Per altri occuparsi della società civile è, di fronte all'asprezza della competizione internazionale, un lusso che ci si può permettere solo dopo aver risolto problemi ritenuti più importanti e urgenti.

Per altri ancora occorre addirittura opporsi alle istanze molteplici e in costante crescita che scaturiscono dalla società. Si pensi alla domanda di maggiore trasparenza e affidabilità delle informazioni, necessarie per valutare il grado di soddisfazione delle aspettative dei diversi stakeholder: dalla diffusione di guide al consumo responsabile, alla necessità di rispettare determinati parametri etici, alle sempre più frequenti azioni di sensibilizzazione poste in essere da associazioni e movimenti, alle innovazioni legislative che si pongono come deterrente nei confronti di comportamenti moralmente scorretti.

A mio avviso, occorre essere consapevoli del fatto che l'impresa "economicamente eccellente" deve essere anche "socialmente capace" ovvero in grado di assumere come obiettivo strategico e come pratica quotidiana il perseguimento del valore economico e del valore sociale.

Il ragionamento tradizionale secondo cui il perseguimento di politiche socialmente responsabili comporta dei costi aggiuntivi per l'impresa viene di fatto capovolto. E' la non legittimazione sociale ad essere onerosa in quanto, **nel medio e lungo termine**, non si può competere con successo senza legittimazione sociale.

Nel tempo, infatti l'incoerenza fra concreti comportamenti di impresa e valori ritenuti rilevanti per la collettività (rispetto dei diritti umani, rispetto dell'ambiente, rispetto dei consumatori, ecc.) viene sanzionata dal mercato in termini di minori vendite, perdita di immagine e di reputazione.

La reputazione costituisce dunque un fondamentale "intangibile asset" dell'impresa che aumenta il suo valore, la sua capacità competitiva sul mercato, il suo posizionamento sociale.

Essere socialmente responsabili permette alle imprese di fidelizzare clienti, fornitori e dipendenti e di:

- **migliorare le performance finanziarie:** le comunità d'affari e d'investimento valutano con estremo favore l'esistenza di una reale connessione tra le pratiche d'affari svolte in modo socialmente responsabile e le performance finanziarie. Ciò facilita l'accesso ai

capitali e la riduzione del rischio di impresa;

- **ridurre i costi operativi:** ad esempio nell'ambito della gestione delle risorse umane, il maggior coinvolgimento dei dipendenti, la flessibilità degli orari e gli altri incentivi per i lavoratori, possono agevolare il reclutamento, trattenere le risorse migliori e favorire l'incremento della produttività. Altre pratiche socialmente responsabili, tendenti a ridurre gli impatti ambientali, quali il recupero dei vapori e il contenimento delle immissioni di fumi, di acque e di gas inquinanti, possono portare ad una forte contrazione dei costi operativi complessivi;
- **migliorare l'immagine del marchio e la reputazione dell'impresa:** diverse ricerche hanno constatato una maggiore fedeltà dei clienti e una crescita delle vendite per i prodotti e i servizi delle aziende socialmente responsabili. I clienti spesso sono attratti da aziende con una buona reputazione nell'area della responsabilità sociale.

* * *

Vediamo ora come si può valutare un sistema di gestione socialmente responsabile. Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha recentemente messo a punto un modello con la collaborazione dell'Università Bocconi che si basa su un approccio volontario alla Corporate Social Responsibility (CSR) con l'obiettivo di diffondere la cultura della responsabilità all'interno del sistema industriale e di accrescere il grado di consapevolezza delle imprese sulle tematiche sociali, ambientali e della sostenibilità.

Il modello proposto dal Ministero dedica molte delle sue attenzioni alle piccole e medie imprese nell'intento di coinvolgere sempre di più queste aziende nelle pratiche socialmente responsabili promuovendo la diffusione di adeguati strumenti gestionali.

Ma di questo ne parlerà diffusamente il dr Alessandro Bressan.

Tra gli strumenti valutativi e di apprezzamento della responsabilità sociale delle imprese occorre ricordare:

- **il codice etico**, che permette di rendere comprensibili e trasparenti i

propri comportamenti e di dichiarare la propria responsabilità verso i vari interlocutori;

- **il bilancio ambientale**, con cui l'impresa comunica le attività di pianificazione, gestione e rendicontazione decise per ridurre l'impatto negativo esercitato sull'ambiente dalla propria attività produttiva;
- **il bilancio sociale**, che rappresenta un modello di rendicontazione quantitativo e qualitativo sulle relazioni tra impresa e gruppi di riferimento;
- **il bilancio di sostenibilità**, che nella prospettiva della Triple Bottom Line, integra in un solo documento l'ottica ambientale, sociale ed economico-finanziaria;
- **la certificazione sociale SA8000 (Social Accountability 8000)**, che è uno standard internazionale elaborato nel 1997 dall'ente americano SAI (Social Accountability International). Esso consente alle imprese e ai consumatori di essere informati sulla linea di condotta verso i dipendenti delle aziende di cui utilizzano i prodotti. I suoi obiettivi sono quelli di dimostrare alle parti interessate che le politiche, le procedure e la loro applicazione sono conformi ai requisiti della norma;
- **le certificazioni e le registrazioni per la tutela dell'ambiente ISO 14001**: che è uno standard per la valutazione di sistemi di gestione ambientale prodotto dall'ISO (International Standard Organization).

Una ricerca appena conclusa, promossa dalla SDA Bocconi, intitolata "L'impatto della CSR sugli strumenti di misurazione e di comunicazione delle performance aziendali", ha confermato che la responsabilità sociale delle imprese è percepita dalle **grandi imprese** come fattore strategico, coerente con il sistema dei valori aziendali.

L'85% dei dirigenti intervistati, su un campione composto da 120 grandi imprese italiane dei settori manifatturiero e dei servizi, ha dichiarato di occuparsi di responsabilità sociale d'impresa perché la ritiene coerente con il proprio sistema di valori; il 66% perché migliora le relazioni con gli

stakeholder; il 64% perché consente la riduzione del rischio aziendale.

I dirigenti delle grandi imprese italiane sono dunque sempre più convinti del fatto che lo sviluppo duraturo delle imprese non dipende solo dalla dimensione economica della gestione ma anche dal perseguimento di un sistema di obiettivi più articolato e composito che riesca a dare adeguata rappresentazione alle attese dei soggetti da cui l'impresa ottiene risorse e fiducia.

Ne consegue un ricorso sempre più diffuso all'utilizzo di strumenti di misurazione e comunicazione delle performance sulla responsabilità sociale: il 33% del campione, infatti, redige un bilancio sociale; il 26% un bilancio ambientale e il 22% il bilancio di sostenibilità.

Nell'ultimo anno le aziende etiche che hanno scelto di adottare la certificazione SA8000 (il primo standard accountability che garantisce l'origine etica dei prodotti e servizi) sono passate dalle 74 del giugno 2004 alle 200 attuali, concentrate principalmente nei settori dei servizi alle imprese. Sebbene si tratti ancora di piccoli numeri in Europa siamo il Paese con il maggior numero di aziende certificate e il fenomeno probabilmente è destinato a crescere.

* * *

L'obiettivo che ora ci proponiamo è quello di diffondere la cultura della "Corporate Social Responsibility", stimolando un processo di emulazione da parte delle **piccole e medie imprese**.

La Commissione Europea con una iniziativa del 2004 ("Imprenditorialità responsabile – Una raccolta di esempi di buone pratiche rilevati tra piccole e medie imprese di tutta Europa") ha selezionato un certo numero di imprese avvalendosi di parametri fondamentali che fanno riferimento alle tre dimensioni già ricordate dello sviluppo sostenibile: quello economico, quello ambientale e quello sociale (quest'ultimo diviso in due sottoaree, che comprendono la comunità e il posto di lavoro). Come si può vedere dal lucido rappresentato, ogni pilastro dello sviluppo sostenibile è stato suddiviso in gruppi di stakeholder e in aree tematiche.

Molte sono state le sorprese a livello di piccole aziende; tra le altre spicca il profilo di un biscottificio di Firenze, con appena 7 dipendenti, che sforna biscotti toscani di qualità e realizza il 35% del fatturato all'estero (in Austria, Germania, Gran Bretagna, Norvegia e persino in Giappone). Tra le “best practices” di questa piccola impresa vanno segnalati l'attenta gestione dei fornitori e soprattutto l'utilizzo di alcune materie prime del commercio equo e solidale, valorizzate adottando le tradizionali ricette.

La ricerca ha altresì riconosciuto che molti comportamenti socialmente responsabili sono ampiamente diffusi tra le piccole e medie imprese, anche per il ruolo e l'impegno diretto dei piccoli imprenditori.

Ma tali iniziative sono spesso gestite in modo informale; hanno carattere prevalentemente locale ed occasionale, non sono integrate nella strategia aziendale e vengono raramente comunicate.

E a mio avviso non occorre rivoluzionare il modo di gestire l'impresa per costruire un rapporto solido tra la responsabilità sociale e le attività produttive.

Ci sono molte valide ragioni per cui le piccole e medie imprese possono agevolmente perseguire comportamenti responsabili:

- **le piccole e medie imprese sono più flessibili e meno burocratiche:** perciò possono avviare iniziative senza eccessivo sforzo amministrativo;

le piccole e medie imprese sono disponibili a scambiare esperienze e a diffondere buone pratiche, senza troppo preoccuparsi dei vantaggi indiretti per il marchio e/o la pubblicità.

In virtù dei rapporti collaborativi diretti che intrattengono con i dipendenti, della stretta integrazione con la comunità di riferimento e dell'utilizzo delle proprie risorse per cause sociali, **molte piccole e medie imprese si comportano già in modo responsabile; occorre però imparare a comunicarlo meglio alla comunità.**

* * *

Ed ora parliamo del processo di internazionalizzazione e di delocalizzazione delle imprese del Piemonte Orientale.

La Facoltà di Economia in collaborazione con la Camera di Commercio di Novara, ha recentemente avviato un'indagine finalizzata ad individuare la propensione all'internazionalizzazione delle imprese presenti sul territorio novarese.

Di questo ci parlerà la Prof.ssa Eliana Baici, che ha progettato e diretto la ricerca.

Sfogliando i giornali di questi ultimi tempi capita spesso di leggere notizie giudicate allarmistiche del tipo: il rischio di questa provincia è che diventi “terra di magazzinieri” per effetto della delocalizzazione delle industrie.

Il Presidente della Camera di Commercio di Novara ha lanciato un allarme e ha rivolto un appello al mondo accademico, invitandoci a una stretta collaborazione e proponendo di realizzare incontri a cadenza fissa per approfondire i temi di sviluppo del territorio.

E la Facoltà, con questa ed altre iniziative, vuole contribuire ad invertire la rotta!

Delocalizzare e impoverire il territorio non è solo colpa della Cina e/o dei Paesi dell'Est asiatico, della concorrenza sleale e degli effetti della globalizzazione selvaggia.

Si può fare terra bruciata anche soltanto optando per infrastrutture, servizi, dipendenti e fornitori fuori dal proprio territorio, magari per ragioni di sfiducia preconcepita od anche soltanto per motivi di riservatezza.

Dobbiamo invece essere ottimisti, seppure consapevoli della complessità del momento congiunturale.

L'Associazione Industriali di Novara in collaborazione con l'Ires Piemonte, ha recentemente raccolto alcuni indicatori economici della provincia e ha poi simulato, con la collaborazione del Politecnico di Torino, alcuni possibili scenari, variabili a seconda delle destinazioni degli investimenti, per il prossimo decennio.

Da tale ricerca risulterebbe che Novara, sotto il profilo del commercio con l'estero sia più internazionalizzata di Taiwan e che per Novara sarebbe auspicabile un processo di reindustrializzazione dei distretti.

A mio avviso, la riorganizzazione dei poli produttivi può essere una condizione necessaria ma per certo non può essere sufficiente; occorre anche una mirata politica industriale che dia sostegno a quelle aziende che fondano il loro successo sul marchio e su una consolidata rete commerciale, oltre che sull'innovazione di prodotto.

Il vecchio modello di distretto è ormai tramontato; i nuovi distretti dovrebbero fare un passo avanti soprattutto nelle forme aggregative: più funzionali e meno geografiche.

Le ultime rilevazioni congiunturali mettono in luce segnali di ripresa dei principali sistemi produttivi locali.

Capire come stanno andando realmente i distretti, in cui si addensano soprattutto le piccole e medie imprese, non è facile perché le uniche informazioni aggiornate disponibili a livello territoriale sono quelle che riguardano le esportazioni. Ma pur con questi limiti, le recenti rilevazioni evidenziano più luci che ombre anche se la crescita dell'export non vale per tutti i comparti.

Vanno meglio i distretti che stanno spostando il loro baricentro dalle produzioni di base a quelle di maggior valore aggiunto e quelli che esprimono un maggior numero di medie imprese ad alto tasso di internazionalizzazione produttiva e commerciale e con una più accentuata forza nel marketing e nella ricerca.

Con la globalizzazione, scompaiono le gerarchie tra centro e periferia e si instaura un nuovo rapporto tra i diversi soggetti economici senza più barriere spaziali e temporali.

Perciò si impone un ripensamento del modello organizzativo dell'impresa, per coniugare gli obiettivi strategici di vecchia tradizione, quali le economie di scala e la produttività, con la necessità di operare in tempo reale e di confrontarsi su un mercato globale estremamente competitivo.

La più agevole accessibilità alle informazioni riduce notevolmente la durata del ciclo di vita dei prodotti. Oggi le imprese possono disporre facilmente della stessa tecnologia e qualsiasi prodotto può essere facilmente copiato; perciò i prodotti devono essere costantemente innovativi e/o sostituiti con altri di qualità superiore, e comunque più aderenti alle esigenze del mercato.

La globalizzazione fornisce maggiori opportunità di mercato e incoraggia l'innovazione e l'imprenditorialità; può creare ricchezza e può accrescere la libertà di impresa. Ma a prosperare saranno soprattutto le aziende che sapranno consegnare al cliente prodotti di elevata qualità con la massima tempestività, sfruttando i sistemi di comunicazione e di logistica.

Con la globalizzazione, il sistema economico rischia però di diventare instabile perché i mercati sono più esposti alla speculazione, cosicché spesso ne soffrono la tutela dell'ambiente e le infrastrutture sociali. Da qui l'esigenza di adottare un comportamento ancora più rispettoso dell'ambiente, delle comunità locali e della società; in buona sostanza, una più impegnata responsabilità sociale.

Credo che le imprese destinate ad avere una prospettiva seria di sviluppo sostenibile e di successo siano soprattutto quelle che possono contare su un marchio forte e su una struttura commerciale e di assistenza ben radicata nei servizi pre e post vendita.

Per fronteggiare la temuta Cina occorre aumentare le competenze proprio là dove i cinesi non ci sono. A tal proposito, desidero chiudere la mia relazione con le riflessioni di un'importante imprenditore del Cusio.

Oggi nel settore della rubinetteria e del valvolame la migliore tecnologia e innovazione parlano italiano. Sempre oggi un produttore del settore non ha nessun motivo reale di delocalizzare la produzione, spostandola dall'Italia alla Cina. Questo avviene solo per il fatto che si ottengono notevoli vantaggi per i minori costi della mano d'opera, per le possibilità di contraffazione dei marchi d'origine (facendo figurare che la produzione è "made in Italy", mentre è fatta in Cina) per lo sfruttamento di una serie di dumping: sociali, ambientali e valutari (la valuta cinese, il Renminbi, si è svalutato di circa il 30% rispetto all'Euro dal

2001 al 2004). Tutto ciò permetta di avere prodotti a basso costo, ma anche di bassa qualità.

Spesso le delocalizzazioni non hanno alcuno scopo sociale, non sono giustificate da necessità produttive, né dalla frenesia di conquistare “il mercato più grande del mondo”.

In Cina dove si investe in grandi strutture statali, in nuove prestigiose iniziative private, si installano solo prodotti provenienti dai paesi più industrializzati, poiché offrono qualità, garanzie, sicurezze assicurative in caso di danni: raramente si installano prodotti locali. Questi ultimi sono quasi totalmente riesportati, spesso contraffatti, e immessi sui mercati occidentali.

Le scelte di delocalizzazioni sono fatte solo e unicamente per ottenere maggiori profitti, **spesso in ottica di breve periodo**, senza considerare i danni che si recano al proprio territorio, chiudendo o riducendo al minimo le unità produttive, con perdite di posti di lavoro, licenziamenti e per ultimo la beffa della cassa integrazione.

Così scrive l'imprenditore che ho sopra ricordato: “Anche per la mia società sarebbe vantaggioso spostare buona parte della produzione in Cina e mantenere in Italia le strutture commerciali e distributive; per certo, i guadagni sarebbero maggiori, ma quale sarebbe la sorte dei miei 200 dipendenti?

Il nostro obiettivo commerciale invece, prevede la delocalizzazione delle nostre organizzazioni di vendita con nostri depositi locali, per una migliore distribuzione dei nostri prodotti e per aumentare i servizi resi alla clientela.

Questi principi per me sono sacri, ma dobbiamo ricordarci che per tutti è un dovere difendere il benessere che si è creato nelle nostre zone, grazie al coraggio e ai sacrifici di alcuni uomini, che agli inizi del ventesimo secolo sono stati i fondatori delle prime fabbriche di rubinetteria, che hanno creato quel miracolo economico e di benessere di cui noi stiamo avendo i frutti.

Le nostre aziende oggi sono tra le più moderne e tecnologicamente avanzate al mondo, con produzioni che tutto il pianeta ci invidia, e che i paesi emergenti ci copiano nel modo più spudorato.

Dalle fabbriche del Cusio escono prodotti di alto valore qualitativo, che sono installati nei più sofisticati impianti del mondo intero, poiché sono prodotti di qualità e di sicurezza assoluta, nel rispetto delle norme mondiali e con prezzi giusti e corretti.

Penso che la Facoltà di Economia dell'Università del Piemonte Orientale e la Camera di Commercio di Novara debbano valutare molto attentamente la propensione alla delocalizzazione di questi ultimi tempi".

L'appello è stato raccolto e di questo ci stiamo occupando.

* * *

Il Convegno che ho l'onore di coordinare, si propone due obiettivi fondamentali:

- **sensibilizzare imprenditori e dirigenti delle piccole e medie imprese sulla rilevanza della "Corporate Social Responsibility";**
- **scoraggiare le iniziative di delocalizzazione che a volte possano determinare scelte irresponsabili sul piano sociale, dannose per la comunità e spesso improduttive a medio e lungo termine, anche per le stesse imprese.**

Mi auguro che da questo Convegno possano emergere spunti di riflessione tali da indurre le imprese del Piemonte Orientale ad un orientamento realmente strategico e non speculativo, per uno sviluppo sostenibile del nostro territorio.

Grazie.

Prof. Giovanni Frattini