



**Un “racconto a puntate” sulla Corporate Social Responsibility
dal 1953 ai giorni nostri, con una cartolina dal futuro!**

Può oggi un'impresa curarsi unicamente del proprio profitto? O è forse anche tenuta, per sopravvivere e prosperare, a conoscere, valutare e soddisfare le esigenze, non solo economiche ma anche sociali, ambientali e culturali, della società esterna, sempre più attenta e critica nei confronti del suo operato? Questo concetto rientra sotto il cappello di **CSR - Corporate Social Responsibility**: un modo per fare impresa destinato a permeare l'intero processo di business, il “nuovo paradigma” dell'agire economico. La CSR si basa sull'assunto per cui il ruolo dell'impresa non si esaurisce nella funzione di produzione di beni e di erogazione di servizi e nella conseguente creazione di valore economico. Le organizzazioni sono sistemi aperti, che interagiscono con una molteplicità di individui e di gruppi – gli stakeholder – e che attraverso, questa interazione, sono in grado di contribuire a creare un valore più ampio di quello economico, ossia il valore sociale.

Nonostante l'attenzione delle imprese nei confronti di questa tematica sia abbastanza recente, il concetto di CSR ha alle sue spalle una lunga e corposa letteratura. E' per questo che abbiamo ideato un percorso in 12 puntate volto a scoprire l'evoluzione del concetto di **CSR - Corporate Social Responsibility** dagli albori fino agli sviluppi più recenti. Una semplice ma esauriente lettura da gustare di mese in mese per approfondire alcuni temi evidenziati dalla letteratura nazionale ed internazionale.

I primi tre mesi saranno dedicati a fare il quadro dell'evoluzione del concetto di CSR dagli anni '50 fino ai contributi degli anni 2000, passando per un importante pilastro: la *stakeholder theory*.

La parte centrale dell'anno sarà invece dedicata ad approfondire i modelli chiave del tema affrontati in letteratura, dal modello dell'impatto sociale della catena del valore (Porter e Kramer 2007) fino al modello degli stadi di sviluppo della CSR (Molteni, 2007).

Concluderemo l'opera con gli sviluppi più recenti del concetto di CSR fino ad arrivare al concetto di *Shared Value*, sviluppato da Porter e Kramer, che include nei sistemi di rendicontazione dell'impresa la misurazione del valore sociale generato.

Oltre alla teoria non mancheranno esempi e buone pratiche aziendali, anche di Piccole Medie Imprese, spesso attori inconsapevoli ma importanti della diffusione dei principi della CSR.

Grazie per la Vostra attenzione e buona lettura!

Alessio Bergamo Annamaria Tuan

Gli autori



Alessio Bergamo

Laureato in ingegneria gestionale presso l'Università degli Studi di Udine, Alessio ha collaborato con l'Associazione Animaimpresa per la stesura della sua tesi di laurea sul tema della CSR (tesi che ha ricevuto il Premio Marra 2012 del Comune di Milano) apprezzandone i valori sociali, cui si sente vicino in virtù delle sue esperienze nel volontariato, e l'impegno nel diffonderli in chiave imprenditoriale. Attualmente Alessio lavora presso l'ufficio Business Development di Fincantieri dove si occupa di operazioni di M&A e finanza straordinaria e di progetti di ingresso in nuovi segmenti e mercati.



Annamaria Tuan

Laureata in economia aziendale presso l'Università degli Studi di Udine, dopo un'esperienza lavorativa di gestione di uno dei primi spazi Coworking in Italia, Annamaria si è appassionata al mondo della Sostenibilità d'Impresa fino a farlo diventare uno dei temi di ricerca del dottorato in Business Studies che sta ora frequentando, sempre all'Università di Udine. Segretaria dell'Associazione Animaimpresa, collabora attivamente all'organizzazione delle attività e alla stesura di progetti di marketing sociale e di formazione d'impresa in ambito Sostenibilità e si occupa della comunicazione web sul sito dell'associazione e sui social network.

Associazione **anima**impresa

L'associazione di promozione sociale *animaimpresa* svolge attività finalizzate alla promozione e alla diffusione della CSR (o RSI - Responsabilità Sociale d'Impresa) e dello sviluppo di politiche di sostenibilità per la creazione di valore condiviso presso Aziende, Enti, Istituzioni ed Organizzazioni in genere, attraverso idee innovative e progetti mirati. [Clicca qui](#) per scaricare la presentazione dell'Associazione.

Associazione animaimpresa

Via A. Bardelli, 4

33035 Torreano di Martignacco UD

T. 0432 544660

www.animaimpresa.it www.microdono.org





- Prima Puntata -

Corporate Social Responsibility: un'idea antica ma sempre attuale

di Alessio Bergamo e Annamaria Tuan

gennaio 2014

“Gli obblighi di un’azienda verso la società sono solo ed esclusivamente quelli di accrescere i profitti, pagare le tasse e creare posti di lavoro”. Era il 1970 quando il premio Nobel per l'economia (lo sarebbe diventato 6 anni più tardi), Milton Friedman, ammoniva con queste parole la comunità accademica dalla sua cattedra nel cuore dell’operosa Chicago. L’esponente principale del liberismo voleva forse sconfessare quanti in quegli anni si interrogavano sulla necessità di considerare più ampiamente gli obiettivi delle aziende piuttosto che limitarsi ai meri obiettivi economici.

E pensare che quasi due decenni prima, nel 1953, un professore di economia del Williams College del Massachusetts, tale **Howard Bowen**, aveva sorpreso i suoi colleghi dando corpo ad intuizioni, già emerse addirittura nel primo dopoguerra, con un libro (*“Social Responsibilities of the Businessman”*) destinato a diventare una pietra miliare nel campo della Corporate Social Responsibility (CSR) definita allora come “l’insieme di politiche, decisioni e azioni che allineano l’operato dell’impresa agli obiettivi e ai valori della società”.

La nuova corrente di pensiero avrebbe, negli anni successivi, percorso gli Stati Uniti scuotendo molte delle principali università del paese, dal Massachusetts alla California, dal Kansas all’Illinois, grazie alle pubblicazioni di autori come W. C. Friedrich, J. W. McGuire, K. Davis e molti altri, fino a portare, nel 1971, al concetto di **“utility maximization”** inteso come massimizzazione non solo dei risultati aziendali ma anche di quelli di interesse per gli stakeholder. Fu un professore dell’università di Philadelphia, di nome Harold Johnson, ad introdurre questa idea rivoluzionaria e ad assestare così un colpo decisivo (degnò di un montante del pugile professionista suo omonimo) alle ferree teorie liberiste della scuola di Friedman: la strada della CSR era ormai segnata.

Gli anni ’70 vedono nei contributi apportati da Keith Davis, citato in precedenza, la posa di alcune pietre angolari. In particolare egli espanse ulteriormente i confini della giovane teoria della CSR affermando che questa “comincia dove termina la legge”, considerazione apparentemente eversiva ma che trova giustificazione nelle stesse parole di Davis: “un’azienda non può dirsi socialmente responsabile se si attiene ai minimi requisiti di legge: è quanto ogni buon cittadino dovrebbe fare”. Sicuramente queste considerazioni trovarono un terreno più fertile rispetto al suo precursore Bowen, ma certo dovettero suonare rivoluzionarie all’epoca, come potrebbero esserlo ancora oggi, per molti ambienti economici e culturali. Davis coniò inoltre la cosiddetta **“Iron Law of Responsibility”** che ricorda a manager e imprenditori che “nel lungo periodo, chi non usa il proprio potere in un modo considerato responsabile dalla società lo perderà”. Nella visione di Davis ciò implicava inoltre che quanto più un’azienda è grande, e quindi detiene potere, tanto più ha delle responsabilità verso la società e deve usare il suo potere in tale direzione.



Proseguendo in questo cammino, ricordiamo il lavoro di Archie B. Carroll che, a cavallo tra gli anni '80 e '90, insegnava all'Academy of Management dell'Università della Georgia (ateneo in cui ha dedicato la sua quarantennale carriera alla diffusione delle teorie sociali coniugate al business), e, come spesso avrà ripetuto ai suoi allievi, riteneva che "il business di un'azienda dovesse essere economicamente profittevole, rispettoso delle leggi, etico e di supporto all'intera società [...]". Quindi la CSR si compone di 4 parti:

economica, legale, etica e volontaria o filantropica". Proprio da questi 4 livelli è formata **la sua piramide della CSR**, una teoria destinata a rimanere nell'immaginario della ricerca di settore.

Fig. 1 Piramide di Carroll (1979)

Importanti contributi si aggiunsero in quegli stessi decenni, in cui ci fu un crescente numero di ricerche empiriche relative alla CSR volte a studiarne strumenti concreti ed operativi, cui si affiancarono, da un lato, importanti tasselli teorici apportati da eminenti accademici (e.g. P. Drucker, E. Epstein) e, dall'altro, numerose teorie collaterali: la *business ethics theory*, la *corporate social performance*, la *corporate citizenship* e la più significativa di tutte, di cui tratteremo diffusamente, ovvero la *stakeholder theory* di Edward Freeman (la vicinanza con Friedman risiede solo nell'assonanza dei cognomi, vedremo quanto le idee dei professori fossero distanti).

Insomma, alla fine del ventesimo secolo, dove vi lasciamo concludendo questa prima puntata, sembra davvero che la comunità accademica si sia convinta che gli obblighi di un'azienda verso la società non possano limitarsi esclusivamente ad accrescere i profitti, pagare le tasse e creare posti di lavoro, con buona pace di Friedman e di altri detrattori venuti in seguito.

Fonti bibliografiche:

Bowen, H. R. (1953) *Social Responsibilities of the Businessman* (Harper & Row, New York).

Carroll, A. (1979), *A three dimensional conceptual model of corporate performance*, *Academy of Management Review*, Vol. 4 No. 4, pp. 497-505

Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman, Boston).

Friedman, M (1970), *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, *New York Times Magazine*, September 13th, 32–33, 122, 126