



Università degli Studi di Cagliari
Facoltà di Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche
Corso di Laurea Triennale in Economia e Gestione Aziendale - Classe L-18

Responsabilità sociale d'impresa e comportamento del consumatore: RSI come nuova prospettiva del legame impresa-cliente.

Corporate Social Responsibility and consumer behaviour: CSR as a new perspective of the business-customer relationship

Tesi di Laurea di
Serena Muscas

Relatore
Prof.ssa Daniela Pettinao

Indice

INTRODUZIONE.....	3
Capitolo 1: La Responsabilità Sociale di Impresa	4
1.1 Il concetto di RSI verso gli stakeholder	4
1.2 L'evoluzione del concetto in Europa.....	5
1.3 Indicatori e standard di RSI.....	6
Capitolo 2: Il comportamento del consumatore	8
2.1 Fasi del comportamento del consumatore	8
2.2 La sensibilità del consumatore ai comportamenti dell'impresa	8
2.3 L'impatto sulla reputazione dell'impresa.....	9
Capitolo 3: Integrazione della RSI nel marketing d'impresa.....	10
3.1 La RSI per acquisire un vantaggio competitivo	10
3.2 Diffusione della RSI nelle piccole e medie imprese sarde.....	12
3.3 Un nuovo modo di fare impresa	16
Conclusioni	17
BIBLIOGRAFIA	18
SITOGRAFIA	19

Introduzione

Questa tesi si propone di analizzare la diffusione della responsabilità sociale nelle imprese e di quanto essa sia importante per il consumatore, tanto da guidare le proprie scelte.

Verrà approfondito il tema in ambito di strategia di marketing, che occorre per trainare il nuovo consumatore accorto. Inoltre, verrà analizzato il ruolo della RSI e il suo impatto sulla reputazione aziendale, che determinerà il successo delle nuove e vecchie imprese. Esse dovranno adattarsi al nuovo contesto sociale, in un mondo sempre in continuo mutamento.

Partendo dai primi studi economici, e dalla definizione di azienda data da Gino Zappa incentrata sul soddisfacimento dei bisogni umani, seguirò l'evoluzione di questa visione.

Successivamente, verrà illustrata come la complessità del contesto in cui le imprese operano ha fatto sì che la loro attività si sia via via connessa alle vicende sociali: non parliamo solo di aspetti economici e finanziari ma anche di sostenibilità.

Fare impresa non è semplice: vi sono una molteplicità di stakeholder, ossia portatori di svariati interessi da soddisfare e contemperare, a causa dei diversi soggetti con i quali l'impresa interagisce. Nasce così una sorta di imposizione da parte di questi ultimi verso l'impresa, ma anche dagli eventi negativi che premono e fanno avvertire all'impresa una sensazione di dovere verso la società, che la spinge ad agire in conseguenza. Da qui la responsabilità sociale d'impresa o Corporate Social Responsibility che deve essere profondamente sentita all'interno dell'organizzazione e sulla base della quale si deve costruire una cultura aziendale che faccia da guida a coloro che sono inseriti nell'organigramma aziendale, ma anche a chi, da fuori, contribuisce a definire l'immagine d'impresa. Alla luce dell'essenziale funzione ella RSI è fondamentale parlare di trasparenza: essa permette all'impresa di comunicare le sue politiche e i valori su cui si fonda ai vari stakeholder. La RSI si è notevolmente sviluppata negli ultimi anni, sia grazie all'accortezza del cliente, sia a causa delle associazioni ambientali e alle normative UE che la promuovono. Infatti, verranno illustrati gli indicatori di RSI presenti nella piattaforma online del ministero delle imprese e del Made in Italy, nonché gli standard e le direttive imposte dall'Unione Europea. Successivamente verrà studiato, in particolare, come la RSI può divenire uno strumento determinante nel successo, in un'ottica di marketing relazionale focalizzata sulla costruzione di una relazione duratura col cliente prescindendo dalla semplice transazione che conclude il rapporto imprese-cliente. La RSI deve considerarsi un investimento per il futuro che mette in gioco la credibilità dell'impresa, superando la logica della semplice massimizzazione del profitto. Infine, verrà analizzata come la responsabilità viene inserita nella strategia d'impresa, attraverso un Rapporto di Ricerca sul grado di diffusione della RSI nel sistema imprenditoriale sardo, dal quale sono scaturite una serie di proposte allo scopo avviare un cambio culturale di fondo, ossia la diffusione degli investimenti in RSI.

Capitolo 1: La Responsabilità Sociale di Impresa

1.1 Il concetto di RSI verso gli stakeholder

La Responsabilità Sociale di Impresa è un concetto innovativo che abbraccia numerosi ambiti ed è per questo che è stato oggetto di varie interpretazioni. Gino Zappa negli anni '50 definiva l'azienda come *“una coordinazione di operazioni economiche, di cui l'uomo e la ricchezza sono elementi vitali”* ma anche come *“istituto economico destinato a perdurare che, per il soddisfacimento di bisogni umani, ordina e svolge in continua coordinazione, la produzione o il procacciamento e il consumo della ricchezza.”*¹ Il fatto che la ricchezza venga consumata implica che vi sia uno sfruttamento di risorse, ossia di fattori produttivi, siano essi l'uomo, il capitale e la natura. Le risorse, in quanto limitate, vanno utilizzate con consapevolezza e rispetto: è da qui che nasce il concetto di responsabilità. Essa si fonda sull'etica ma, si allontana da scopi puramente filantropici. L'impresa non è responsabile solo verso i consumatori ma verso tutti coloro che interagiscono con essa: i cosiddetti stakeholder. Il celebre economista statunitense Friedman, vincitore del premio Nobel per l'economia ha influenzato le economie mondiali degli ultimi 30 anni, elaborando una visione di responsabilità sociale d'impresa, correlata al concetto di moralità che spinge le scelte imprenditoriali. Ci si deve chiedere, però, fino a che punto la morale può entrare nelle scelte imprenditoriali dal momento che il conseguimento del profitto sta ancora, in molte imprese, al centro degli obiettivi del management. Già dagli anni '80, negli Stati Uniti inizia a diffondersi il concetto di etica dell'economia, alla base delle scelte di politica economica: nascono i bilanci sociali, i codici etici e si sviluppano normative a loro supporto. Da questo momento in poi la responsabilità sociale è vista come un'opportunità anche per gli azionisti che la vedono come un modo per poter consolidare il profitto in modo responsabile. Infatti, si sviluppò una nuova visione focalizzata sull'etica come presupposto per il benessere e come fonte di prosperità per la società, che accoglie anche l'idea che esistano dei costi indirettamente monetizzabili correlati alla RSI.

In realtà l'uomo si è sempre posto il problema del rapporto tra le sue azioni e i doveri etici, rifiutando la teoria dell'amoralità del business che vede il business aziendale estraneo alla morale. Il concetto di *homo economicus*, dall'agire razionale e focalizzato sui propri interessi individuali viene superata. In questo modo si passa alla teoria degli stakeholder sviluppata da R. E. Freeman nel 1984: *“Essa non è una teoria dell'azienda. Piuttosto è un'idea molto semplice su come la gente si crea valore reciprocamente. È una teoria su che cosa è un buon management”*². Questa teoria inizia a diffondersi e a culminare con l'invito a cambiare il modello di gestione aziendale, non più basato sulla separazione ma soddisfacendo responsabilmente tutti coloro che interagiscono con l'impresa, che ne fanno parte o semplicemente che ne hanno qualche tipo di interesse. Gli stakeholder possono essere interni ed esterni all'impresa. I primi sono proprietari, manager e impiegati mentre i clienti, i fornitori, l'ambiente sociale, il governo e i creditori sono il classico esempio di portatori di un interesse esterno. Tutti questi attori prediligono interessi vari e molto spesso in contrasto tra loro; per questo l'impresa viene considerata come un equilibrio tra tutte le forze in campo. Dunque, è proprio questa teoria che definisce verso i quali l'impresa è responsabile e in particolare per chi deve creare valore, non solo in termini monetari, perché da loro riceve un feedback sulla propria performance e reputazione. Gli azionisti e il management sono interessati principalmente alla massimizzazione del profitto; dunque, hanno priorità di tipo finanziario. Invece i dipendenti sono focalizzati su un punto di vista differente: si preoccupano delle condizioni di lavoro, dei salari, nonché di sicurezza e opportunità di crescita in azienda. I clienti sono coloro che, ricercando prodotti e servizi, si concentrano sulla loro qualità e prezzo; essi, divenuti sempre più accorti in un mondo in continua evoluzione si preoccupano anche

¹ Zappa, G. (1956). L'economia delle aziende di consumo. Giuffrè

² Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman.

dell'etica aziendale, valutando non solo prezzo e qualità ma anche eventuali pratiche scorrette e irresponsabili dell'impresa. Essi ricercano il valore aggiunto che un'impresa socialmente responsabile è in grado di dotare alla propria offerta. I Fornitori si interessano principalmente di relazioni commerciali stabili nel tempo. I Governi e le Istituzioni si occupano di regolamentazioni e verificano la conformità alle leggi e alle direttive. Infine, abbiamo i Gruppi di Interesse e associazioni di consumatori: interessati a temi specifici e sensibili a particolari eventi di rilevanza collettiva come il rispetto dei diritti umani e l'ambiente.

1.2 L'evoluzione del concetto in Europa

Le autorità pubbliche e in particolare l'Unione Europea svolge un ruolo importante nel condurre le imprese ad agire in modo responsabile per cercare di limitare e gestire gli impatti negativi che si potrebbero ripercuotere nella società. La Commissione europea ha definito la RSI con il Libro Verde della Commissione Europea del 2001 come *"l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"*. La RSI è fondamentale per le imprese che vogliono godere di un vantaggio competitivo, per gestire i rischi e i clienti, nonché per innovare. Grazie ad un'azione responsabile da part delle imprese, l'economia europea può godere di maggiore innovazione e sostenibilità. La RSI è stata definita dall'OCSE come *"un contributo positivo al progresso economico, ambientale e sociale al fine di conseguire uno sviluppo sostenibile ed evitare e affrontare gli impatti negativi legati alle operazioni, ai prodotti o ai servizi diretti e indiretti di un'impresa"*. Per questo motivo l'UE incoraggia grandi, piccole e medie imprese ad aderire ai principi internazionali e a conformarsi alle direttive stabilite in materia di RSI. In particolare, la Commissione Europea ha comunicato al Parlamento, al Consiglio Europeo, al Comitato economico e sociale e al comitato delle regioni la Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese dandone una definizione, precedentemente citata e vedendola come strumento di valorizzazione delle aspettative della società che può guidare lo sviluppo di nuovi mercati e creare opportunità di crescita. La strategia venne promossa successivamente al periodo di crisi del 2008 che ha minato la fiducia nelle imprese, per questo motivo l'attenzione al pubblico si è rivolta verso comportamenti etici, creando i presupposti per una crescita sostenibile. Negli anni si è sviluppato anche il concetto di ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) che comprende dei criteri per misurare la sensibilità e l'impatto etico di un investimento o di un'azienda basati su: Governance ambientale, sociale e societaria. La prima lettera si riferisce all'impatto ambientale dell'impresa; la seconda lettera si riferisce all'impatto sociale e dunque alle relazioni con la comunità nella quale opera; infine, l'ultima lettera riguarda i temi e le logiche legate alla buona conduzione dei dipendenti della governance d'impresa.

Il punto di partenza della logica ESG è l'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile, elaborata dall'ONU nel 2015 che affronta numerosi temi correlati allo sviluppo economico e sociale. È fondamentale anche tenere conto che i fattori ESG sono diventati particolarmente importanti per gli investitori: questi punteggi di responsabilità sociale delle aziende aiutano ad evitare di investire in imprese con alti rischi finanziari o che utilizzano pratiche commerciali discutibili e non sostenibili. L'investimento socialmente responsabile si sta diffondendo in mondo rilevante: sono nati gli investitori socialmente consapevoli che vogliono focalizzarsi in organizzazioni con gli stessi principi morali in cui loro credono. Per questo motivo la transizione verso la sostenibilità delle imprese sta accelerando notevolmente.

1.3 Indicatori e standard di RSI

Le imprese che vogliono responsabilizzarsi e imparare a comportarsi conformemente possono avvalersi di una serie di strumenti, messi a disposizione dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Per misurare quanto la RSI si è diffusa nelle imprese italiane è nata la Piattaforma online di Indicatori RSI: essa standardizza il concetto di responsabilità sociale degli specifici criteri. La Piattaforma prevede 7 ambiti strategici che rientrano nel concetto di RSI: Organizzazione e amministrazione, Persone e ambiente di lavoro, Clienti, consumatori, Fornitori, Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con la P.A., Innovazione, competitività e Gestione del rischio. Un'impresa, per risultare conforme alla piattaforma deve aver avviato una serie di iniziative che rientrano nel concetto di RSI; la piattaforma ha lo scopo di istruire le imprese per far sì che migliorino dal punto di vista di competenze e conoscenze in materia di condotte di impresa responsabile. Oltre a strumenti aventi scopo istruttivo come le piattaforme, sono in vigore una serie di normative che impongono gli standard RSI. Una di queste è la ISO 26000 che fornisce delle linee guida alle imprese; in particolare esclude la limitazione al solo scopo di redditività: esso deve andare di pari passo con obiettivi sociali e ambientali. Alle imprese viene chiesto di farsi carico dei problemi odierni e di assumere un ruolo, in modo da poter contribuire, con le proprie decisioni, ad uno sviluppo sostenibile del futuro. Tenendo conto delle conseguenze delle proprie azioni, esse devono contribuire al welfare, soddisfare ove possibile gli stakeholder tramite condotte responsabili, integrando tutta l'organizzazione aziendale, nonché conformarsi alle regolamentazioni internazionali di comportamento. La buona prassi da seguire deve essere accompagnata da trasparenza, in modo da accrescere la fiducia dei clienti, confrontandosi periodicamente anche con gli altri stakeholder. Trasparenza significa esporre in modo chiaro le proprie politiche e decisioni, specificando gli impatti che ne conseguono. A tal proposito si può adottare il Bilancio Sociale, in Italia ancora una scelta volontaria; si tratta di uno strumento di rendicontazione non finanziaria sulle relazioni tra le imprese e i gruppi rappresentativi degli interessi della collettività allo scopo di illustrare l'interdipendenza tra fattori economici, politici e sociali e le scelte d'impresa. Oltre al rendiconto, l'impresa deve predisporre un codice etico rispettato da dirigenti e dipendenti per prevenire comportamenti irresponsabili. La sua predisposizione ha come punto di partenza la definizione della mission dei vari stakeholder; infine, si adeguano le procedure e le politiche imprenditoriali ad esso, che oltre ad imporre le linee guida di comportamento, illustra le eventuali sanzioni. È importante sottolineare che non tutti gli stakeholder hanno gli stessi interessi nell'impresa: è necessario proseguire con una loro mappatura, identificandoli e facendone un'accurata analisi. Essi si possono raggiungere attraverso diverse vie come focus group, sondaggi e comunicazioni che, una volta acquisite dal sistema informativo d'azienda comporranno un report descrittivo. Ulteriormente, le imprese possono essere dotate della certificazione SA8000 che obbliga ad un comportamento eticamente corretto verso i lavoratori dipendenti, vietando politiche discriminatorie, tutelando la salute del lavoratore, la sicurezza nei luoghi di lavoro garantendo equi orari, salari e procedure disciplinari, e difendendo la libertà sindacale dei singoli. La norma prevede che debbano essere soddisfatti i 9 requisiti fondamentali:

1. sul lavoro infantile, ossia i bambini con età inferiore ai 15 anni non possono essere impiegati, l'impresa deve favorire la loro educazione;
2. sul lavoro obbligato, ossia ottenuto con minacce e involontario;
3. sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro; l'impresa deve garantire un luogo sicuro e porre in essere misure per la prevenzione di danni ai lavoratori;
4. sulla libertà di associazione, rispettando il diritto dei lavoratori ad aderire e formare sindacati;
5. sulla discriminazione, basata su appartenenze politiche, religiose o razziali;
6. sulle procedure disciplinari, che non devono prevedere violenze e punizioni corporali;
7. sull'orario di lavoro, in base al quale non può essere richiesto al lavoratore di svolgere la propria mansione per più di 48 ore settimanali senza giorno di pausa;
8. sulla retribuzione, incentrata sul rispetto dei minimi retributivi che devono quantomeno soddisfare i bisogni essenziali della persona;

9. sui sistemi di gestione, facendo riferimento al fatto che l'impresa deve dare completa attuazione ai requisiti della norma;

Un altro importante standard è AA 1000, sviluppato dall' ISEA (*Institute of Social and Ethical Accountability*) che nasce per incoraggiare l'innovazione e fornire delle garanzie agli stakeholder. Infatti, la cultura imprenditoriale verso la sostenibilità sociale ed etica ha reso necessario una definizione dei processi che rendessero chiare le politiche adottate. AA 1000 si articola in 5 fasi: la prima è di *planning* durante la quale vengono definiti gli obiettivi i valori sociali promossi, nonché l'identificazione degli stakeholder; la seconda è l'*accounting* dove viene identificato lo scopo del processo e dunque articolato un piano di miglioramento; successivamente si passa alla fase di *auditing* e *reporting* in cui viene data comunicazione agli stakeholder per ottenerne una condivisione; la quarta fase è quella di *embedding* dove vengono creati dei sistemi per integrare la gestione; infine, lo *stakeholder engagement* che presuppone che l'organizzazione rimanga sempre in collegamento con gli stakeholder durante tutti i processi.

Capitolo 2: Il comportamento del consumatore

2.1 Fasi del comportamento del consumatore

Il consumo critico si è notevolmente diffuso in Europa negli ultimi anni, a causa dei cambiamenti culturali ed ambientali, delle informazioni a disposizione del consumatore e delle molteplici associazioni di consumatori che hanno assunto un ruolo importante nel controllo delle imprese. Per spiegare questa tipologia di consumo è necessario fare delle precisazioni iniziali.

Innanzitutto, dobbiamo sottolineare che le imprese più responsabili verso i consumatori generano profitti maggiori, dunque, la RSI è correlata positivamente con la performance d'impresa. Preso atto che il consumatore di oggi è cambiato, è diventato più accorto ed esigente in relazione alle buone pratiche imprenditoriali sia in ambito di sostenibilità ambientale che di impegno politico e sociale, l'obiettivo dell'impresa per eccellere nella propria performance, diventa inevitabilmente soddisfare determinati standard etici e sostenibili che il cliente richiede. L'impresa, dunque, dev'essere in grado di fare una corretta analisi di costi-benefici se intende perseguire una strategia di successo e creare valore per i propri clienti. Per poter comprendere come la RSI influenzi il consumatore è necessario analizzare progressivamente le fasi che egli attraversa nella scelta di consumo di un bene o di un servizio. Innanzitutto, il comportamento del consumatore nasce da una sensazione di necessità o di mancanza che può essere colmata con l'acquisizione di un bene o di un servizio. Le mancanze possono essere di due tipi:

- Biologiche o fisiologiche, che riguardano il normale funzionamento del nostro organismo e dunque i bisogni naturali.
- Derivanti dalla personalità e dalle condizioni sociali dell'individuo, dunque riguardanti la sfera psicologica.

Il cliente si muove in relazione a questo tipo di bisogni, sui quali basa le proprie scelte; i bisogni lo spingono ad agire e a mettere in atto un determinato comportamento, che sia di acquisto, non acquisto, di utilizzo o di semplice valutazione del bene o del servizio in questione.

Nel processo di acquisto, il consumatore è il soggetto attivo che sente il bisogno e che ha necessità di soddisfarlo. Si tratta di un processo razionale, in quanto egli riflette sulla base delle conoscenze e delle percezioni che ha, per poi mettere in piedi una valutazione in relazione a ciò che ha osservato, che culmina con la decisione finale. Il processo d'acquisto si compone di 5 fasi. In un primo momento il consumatore individua un problema sulla base dei propri bisogni, siano biologici o personali; successivamente, attraversa la fase di ricerca di informazioni: essa non è sistematica perché il modo in cui il cliente cerca le informazioni dipende da vari fattori. Infatti, il consumatore può attuare un comportamento abitudinario, se ha una certa familiarità con quel bene o servizio che risolverà il suo problema; oppure in base al rischio che percepisce, cioè derivante dall'incertezza delle possibili conseguenze negative della scelta (tra cui il rischio sociale, ossia che il prodotto o il servizio acquistato non corrisponda all'immagine sociale che il cliente vuole dare di sé); o ancora, attuare un comportamento che dipende dallo stile dello shopping: ricreativo se viene considerato come un momento di svago, funzionale e quindi legato all'approvvigionamento o economico. Successivamente si procede ad una valutazione delle possibili alternative di acquisto, seguita dalla decisione finale. Infine, l'ultima fase riguarda il comportamento post acquisto, che permette di misurare la soddisfazione del consumatore.

2.2 La sensibilità del consumatore ai comportamenti dell'impresa

È nella fase di ricerca delle informazioni che entra in gioco la responsabilità sociale d'impresa: sono proprio le informazioni che permettono al consumatore di capire se l'impresa sia o meno responsabile.

La loro acquisizione è un momento decisivo che segue la scelta, per questo l'impresa che ha un'offerta sul mercato dev'essere in grado di comunicare in modo trasparente i valori su cui si fonda, la propria politica imprenditoriale, nonché le caratteristiche della propria offerta, in quanto il cliente che cerca un'impresa responsabile ha dei criteri di valutazione ai quali essa deve corrispondere. In caso contrario l'impresa, insieme al suo brand non saranno oggetto di scelta: è per questa ragione che le imprese socialmente responsabili producono profitti maggiori rispetto alle altre che non soddisfano determinati requisiti per il consumatore. Con Responsabilità sociale non ci riferiamo esclusivamente alla sostenibilità aziendale ma anche alla parità di genere che è una delle componenti chiave; non solo, anche la sicurezza nei luoghi di lavoro è indice di RSI, che contribuisce a migliorare il welfare aziendale. In particolare, è stata condotta un'indagine nel 2022 dall'osservatorio per la Coesione e l'Inclusione sul consumo responsabile in Italia, su un campione di 1200 cittadini italiani maggiorenni raggruppati per genere, età e zona di residenza. Si tratta di un'indagine biennale che ci permette anche di cogliere le differenze tra il consumo pre e post pandemia. Si può notare che oggi il consumo responsabile è una pratica ormai consolidata e che dalla prima rilevazione del 2002 all'ultima del 2022 i consumatori responsabili sono più che raddoppiati: sono passati dal 28,5% al 62,3%. Si evince anche una crescita percentuale di coloro affermano di aver acquistato beni e servizi da imprese responsabili verso il lavoro minorile e la sostenibilità in particolare. Un dato importante, è la quota di chi, pur conoscendo, si mostra indifferente verso il consumo responsabile che rappresenta il 40% della popolazione maggiorenne. Inoltre, pare che la pandemia abbia ostacolato la traduzione del consumo responsabile in uno stile di vita; infatti, la percentuale è diminuita e ciò può essere interpretato come una conseguenza delle difficoltà d'azione dei gruppi di consumatori critici durante l'emergenza sanitaria. Un dato interessante ma allo stesso tempo spaventoso è che rimane alta la percentuale di chi non adotta pratiche di consumo responsabile poiché non le conosce. È possibile far fronte a questo limite tramite la creazione di infrastrutture adeguate e la collaborazione delle istituzioni nella sensibilizzazione. È proprio in quest'ultimo ambito dove può entrare in azione l'impresa, promuovendo le proprie politiche e iniziative a riguardo.

2.3 L'impatto sulla reputazione dell'impresa

La RSI ha un impatto significativo sulla reputazione dell'impresa. Professandosi come responsabili, le imprese possono aumentare la fiducia dei clienti, attrarre nuovi investitori e migliorare complessivamente la percezione pubblica. In particolare, in un'ottica di marketing relazionale attraverso la quale l'impresa si focalizza sulla creazione di una relazione duratura col cliente e non sulla singola transazione, è importante instaurare un rapporto basato su trasparenza e veridicità piuttosto che su promesse ed esagerazioni nella comunicazione di marketing. È importante sottolinearlo, in quanto molte imprese sono sfociate nel cosiddetto fenomeno del "greenwashing", cercando di ingannare il consumatore. Il greenwashing è una pratica mediante la quale l'impresa presenta un'immagine errata e falsata positivamente di sé stessa, e in particolare della propria sostenibilità, facendo credere ai consumatori di essere responsabile ed impegnata in politiche green. Caso esemplare di questo fenomeno è il colosso tedesco Volkswagen, che nel 2015 è stato scoperto a manipolare i test delle emissioni di sostanze altamente inquinanti dei suoi veicoli a diesel. Lo scandalo prese il nome di "Dieselgate" e ha avuto delle ripercussioni sul fatturato e sulla credibilità dell'impresa per molti anni. Volkswagen, scoperta dall'Agenzia statunitense per la protezione ambientale, utilizzava un particolare software che modificava i dati sulle emissioni in modo illegale, che gli permetteva di dichiararsi responsabile e green verso l'ambiente e dunque di godere di una reputazione falsata. La successiva scoperta ha portato ad un drastico calo della fiducia degli investitori e dei consumatori: si è verificato un abbassamento del prezzo delle azioni Volkswagen di circa il 37% e una perdita di 15 miliardi di euro del valore di mercato dell'impresa. Il calo della reputazione

testimonia come l'impresa sia stata fortemente danneggiata dalle sue azioni e costituisce una chiara conseguenza dovuta alla trasparenza e all'inganno verso i consumatori. A Volkswagen è costato caro: oltre ai 32 miliardi di euro di multe e risarcimenti, sono numerose le sfide reputazionali che ha dovuto affrontare.

Dunque, tenendo conto delle conseguenze che si possono verificare in mancanza di trasparenza, la RSI applicata alle politiche imprenditoriali non solo è una scelta eticamente responsabile ma può trasformarsi in una strategia vincente che genera valore condiviso e successo per l'impresa che la mette in atto, nonché vantaggio competitivo.

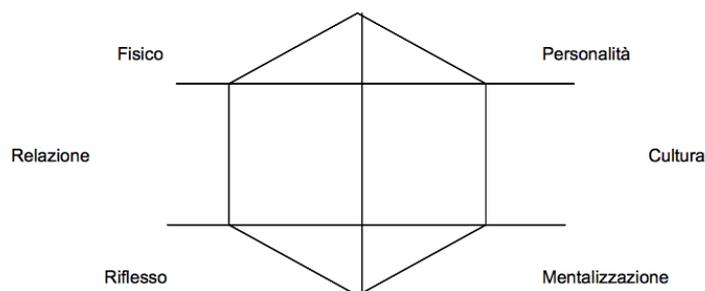
Capitolo 3: Integrazione della RSI nel marketing d'impresa

3.1 La RSI per acquisire un vantaggio competitivo

Sfidare l'approccio che vede come scopo principale la massimizzazione del valore per gli azionisti, significa affermare e dimostrare che massimizzare il valore degli altri stakeholder porterà sempre a quel risultato. In un'impresa driven, invece, è la soddisfazione del cliente l'obiettivo principale. Per raggiungere quest'ultimo risultato è possibile utilizzare la RSI come leva per acquisire un determinato vantaggio competitivo, cioè per offrire maggior valore ai propri clienti in modo da superare i concorrenti e accrescere la quota di mercato nel tempo, magari assumendo una posizione di leadership. Utilizzare la RSI come leva significa, innanzitutto, definire in modo chiaro i valori e gli obiettivi ai quali essa si allinea, che siano coerenti con la mission che l'impresa porta avanti e comunicarli in modo trasparente. Un altro importante elemento è il coinvolgimento di tutti gli stakeholder con la quale l'impresa interagisce: sono loro a trainarla e a far sì che abbia successo, perché senza di loro l'impresa non avrebbe ragion d'esistere. Per costruire credibilità sulla propria immagine, l'impresa potrebbe avvalersi dei riconoscimenti quali le certificazioni di Fair trade o ISO26000 e comunicare con trasparenza i risultati e gli impatti delle iniziative aziendali che essa promuove. I benefici di cui l'impresa può godere non riguardano solo la sfera dei consumatori e la propria reputazione, che sicuramente saranno correlati positivamente ma riguarda anche l'attrattività per dipendenti e investitori. Infatti, le nuove generazioni, in particolare Millennials e Gen Z che costituiscono gran parte della forza lavoro, sono sempre più attenti a questioni etiche e ambientali; dunque, un'impresa fortemente sensibile a tali tematiche potrebbe attrarre brillanti talenti che ne condividono le politiche. Gli stessi, motivati positivamente da questo aspetto potrebbero migliorare le prestazioni lavorative. Per poter essere trasparente e comunicare la propria brand identity, l'impresa deve avvalersi di strumenti comunicativi efficaci che possono dotarla di un determinato vantaggio competitivo ma soprattutto, di un particolare valore aggiunto che il cliente è in grado di testimoniare grazie al suo riacquisto e il feedback. In particolare, vi è uno strumento che permette all'impresa di comunicare il proprio posizionamento e di dare vita ad una propria identità di marca: il modello del prisma dell'identità di marca, progettato da Jean-Noël Kapferer nel 1966, un caposaldo per la strategia. L'identità di marca comprende tutti quei modi in cui l'impresa si presenta ai clienti come il logo, il nome, il packaging, la mission e i prezzi che costituiscono gli elementi identificativi del brand. Il prisma, attraverso le sei facce della figura definisce:

1. l'aspetto fisico del brand che si riferisce agli attributi tangibili di esso;
2. la personalità della marca, come fosse un umano;
3. la cultura, che rispecchia i valori su cui la marca si fonda;
4. la relazione che l'impresa vuole instaurare coi propri clienti

5. la riflessione, ossia come vogliono essere visti i consumatori che utilizzano la marca;
6. l'immagine di sé, cioè come si vedono i consumatori stessi quando la utilizzano



Per allineare la propria strategia alla RSI, l'impresa può integrare ad ogni faccia del prisma dei valori etici e sostenibili, quali:

1. riducendo degli impatti ambientali nella produzione e nel packaging
2. rimarcando l'impegno dell'impresa in ambito etico e sostenibile, promuovendo storie esempio di iniziative di RSI
3. integrando i valori di RSI nella cultura imprenditoriale
4. basando le relazioni sulla trasparenza
5. dimostrando che il brand sia la scelta giusta per i consumatori responsabili
6. facendo sentire i clienti soddisfatti per il contributo che danno alle politiche corrette, grazie al loro supporto

Implementare la Responsabilità Sociale nel prisma d'identità significa, dunque, renderla parte integrante dell'impresa, in modo da sensibilizzare i clienti e migliorare la percezione che essi hanno, costruendo una marca più forte e autentica. In sintesi, l'integrazione della RSI nel prisma d'identità non solo permette di ridurre gli impatti e promuovere pratiche etiche, ma rafforza il legame con i clienti che diventano sostenitori di un brand responsabile. Si tratta di un approccio che differenzia l'impresa e che le permette di costruire una reputazione autentica a lungo termine.

Inoltre, un'impresa può adottare le sponsorizzazioni sociali, che molte stanno utilizzando come politica di marketing legata a particolari cause sociali, legando il proprio brand a delle organizzazioni no profit (es. acquisto di una matita per l'adozione a distanza di un albero). Lo scopo di queste attività è quello di incrementare i profitti, sulla logica che il consumatore preferisca acquistare un bene dell'impresa semplicemente perché crede alla causa che essa sostiene. Un particolare strumento di marketing, considerato più come un'iniziativa è le *cause related marketing* che sfocia in una partnership tra un'azienda e un'organizzazione no profit, in modo da trarne un vantaggio reciproco e può essere di quattro tipi:

- di promozione: il prodotto o servizio dell'impresa viene utilizzato per trasmettere il messaggio della causa
- di transazione: l'impresa fornisce all'organizzazione le risorse finanziarie per sostenere la causa
- di licensing: l'organizzazione no profit cede il suo marchio per un corrispettivo all'impresa
- di joint fundraising: l'impresa dota l'organizzazione degli strumenti necessari per sostenere la causa

L'obiettivo principale di queste operazioni è quello di avere una maggiore visibilità e competitività, nonché migliorare la propria immagine nei confronti degli stakeholder. La responsabilità sociale non è più vista come mera filantropia ma viene gestita con un approccio di tipo strategico, facente parte della stessa strategia di impresa. È importante soddisfare le aspettative di tutti gli stakeholder ma resta un'impresa difficile perché non bisogna dimenticare che la missione aziendale rimane pur sempre quella di creare valore. Per questo motivo bisogna analizzare anche i contesti minori, non solo per grandi imprese. L'adozione di pratiche responsabili non è solo un obbligo di legge ma un fattore di sviluppo competitivo che rafforza l'immagine aziendale ma non solo: permette un maggiore accesso

al credito, numerose relazioni con le istituzioni, la riduzione dei costi grazie ai risparmi di risorse ambientali e sociali e il miglioramento del clima aziendale che fidelizza il personale tramite la condivisione della responsabilità tra i manager e i dipendenti.

3.2 Diffusione della RSI nelle piccole e medie imprese sarde

La domanda principale che ci si pone è perché una piccola e media impresa dovrebbe avviare delle iniziative che dimostrino come suo obiettivo principale la responsabilità sociale e cioè che motivazione dovrebbero avere gli imprenditori ad orientarsi socialmente. Oltre ad una scelta prescritta dalle normative, si tratta di una scelta improntata da valori etici quali il welfare aziendale, la sostenibilità e il miglioramento della qualità della vita del contesto in cui l'impresa opera, che fa della stessa una leader. Non bisogna considerare questa scelta come non coerente, ma avere la consapevolezza che il profitto sia l'obiettivo, dal momento che i consumatori negli ultimi vent'anni hanno modificato il processo d'acquisto, a causa del nuovo sistema dei valori che sta dietro la scelta: un sistema basato su uno sviluppo non solo economico ma anche sociale. Un'impresa sociale, dunque si distingue proprio per le modalità attraverso le quali raggiunge questo obiettivo primario, dal momento che la propria identità è data dal suo orientamento sociale.

Nel 2006, è stata condotta da Laboris in collaborazione con la ConfApi Sarda³ un'indagine⁴ sulla diffusione della RSI tra 409 imprese sarde operanti in vari settori (agroindustria, costruzioni, metalmeccanico, ICT, turismo e altri, quali: trasporti, chimica, lavorazione del legno) e in diversi territori: Cagliari, Carbonia-Iglesias, Medio Campidano, Oristano, Ogliastra, Nuoro, Olbia-Tempio e Sassari. In media, nell'anno precedente l'indagine, ciascuna impresa operava circa 11 addetti e il 37% delle stesse vantava un fatturato compreso entro i 500.000 €; il 37,7% delle PMI aveva un fatturato oltre i 500.000 € fino a 1.500.000, mentre il 9% oltre quest'ultimo valore fino a 2.500.000€; infine il restante 16% fatturava oltre i 2,5 milioni di euro. È importante precisare che la maggior parte delle imprese non sono altamente propense all'esportazione e dunque vendono e principalmente solo in Sardegna. Questo dato ci può aiutare a capire le differenze con gli imprenditori inseriti in altri contesti regionali. La prima domanda posta agli imprenditori durante l'intervista riguardava le informazioni sugli strumenti di responsabilità sociale d'impresa, senza darne una definizione o qualsiasi tipo di spiegazione. È bene osservare che gli imprenditori più informati circa questi strumenti sono anche quelli che ne conoscono meglio i vantaggi. Un altro aspetto riguarda il posizionamento delle imprese sui mercati, in riferimento alle differenze tra imprese che operano solo in Sardegna e quelle che operano anche in contesti extraregionali: il miglioramento dell'immagine delle imprese locali che si avvalgono di pratiche sostenibili ed etiche non sempre richiede delle certificazioni per provarlo, in quanto i consumatori conoscono di persona l'imprenditore e le sue produzioni; ciò significa che queste imprese non avrebbero interesse ad investire in questo tipo di operazioni. Successivamente, è stato chiesto agli imprenditori quali strumenti di certificazione conoscessero. Da questa indagine è emerso che più della metà non conosce il Libro verde dell'Unione Europea: da ciò emerge che le fonti di diritto UE rimanevano difficili da reperire. Se invece ci riferiamo allo strumento del bilancio sociale il 23% degli intervistati non ha nessuna conoscenza in merito, dunque è più diffuso. È importante sottolineare che, però, il livello di conoscenza di certi strumenti è condizionato dal fatto che questi ultimi possono consentire alle imprese di essere aggiudicatrici di contributi pubblici, come di determinate certificazioni ambientali. Inoltre, i settori dove si concentrano le percentuali più alte di conoscenza di questi strumenti sono l'ICT e il turismo ed è possibile spiegarlo grazie al fatto che

³ Associazione Piccole e medie Industrie della Sardegna

⁴ Rapporto di Ricerca 2006 sul grado di diffusione della RSI nel sistema imprenditoriale sardo, Elmas 19 Gennaio 2007

questi hanno un grado di apertura maggiore anche oltre i mercati extra locali e anche perché gli intervistati operanti in questi settori hanno un titolo di studio più elevato rispetto agli altri.

Di seguito i dati riguardanti il livello di conoscenza del Libro verde UE, del codice etico, della conoscenza del bilancio ambientale, del bilancio sociale e delle certificazioni SA 8000, ISO 14001⁵ e EMAS⁶.
cui si tratta.

Livello di conoscenza del Libro Verde UE

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	32%	59%	69%	56%	46%	64%	56%
Insufficiente	56%	23%	21%	11%	4%	27%	26%
Sufficiente	8%	14%	9%	22%	33%	8%	13%
Buona	5%	3%	0%	11%	17%	0%	4%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Livello di conoscenza del Codice Etico

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	27%	59%	56%	53%	46%	54%	51%
Insufficiente	61%	22%	23%	11%	4%	27%	27%
Sufficiente	6%	15%	18%	24%	33%	14%	16%
Buona	6%	3%	1%	13%	17%	5%	6%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

⁵ Strumento gestionale utilizzabile come guida per lo sviluppo di un efficace Sistema di Gestione Ambientale

⁶ Eco-Management and Audit Scheme, <https://www.mase.gov.it/pagina/emas>

Livello di conoscenza del Bilancio ambientale

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	29%	59%	62%	53%	46%	58%	53%
Insufficiente	55%	23%	18%	11%	4%	27%	25%
Sufficiente	11%	14%	16%	24%	33%	14%	16%
Buona	6%	3%	2%	13%	17%	2%	5%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Livello di conoscenza del Bilancio Sociale

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	27%	59%	56%	55%	46%	54%	51%
Insufficiente	53%	22%	22%	11%	4%	29%	25%
Sufficiente	12%	15%	18%	24%	38%	14%	18%
Buona	6%	3%	2%	11%	13%	3%	5%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Livello di conoscenza della Certificazione SA 8000

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	29%	60%	62%	55%	46%	59%	54%
Insufficiente	55%	22%	20%	11%	8%	25%	25%
Sufficiente	9%	14%	15%	22%	33%	10%	15%
Buona	8%	3%	2%	13%	13%	5%	6%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Livello di conoscenza della Certificazione ambientale ISO 14001 e EMAS

Livello di conoscenza	AL	CO	MM	ICT	Turismo	Altri	Totale
Nessuna	23%	58%	51%	53%	46%	44%	47%
Insufficiente	55%	20%	20%	11%	8%	29%	25%
Sufficiente	11%	19%	22%	22%	33%	15%	19%
Buona	12%	3%	7%	15%	13%	12%	9%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Un altro importante dato è rappresentato dalla valutazione degli imprenditori riguardo l'utilità degli strumenti citati in precedenza, ai fini della crescita della competitività aziendale, dal quale emerge chiaramente come le informazioni ricevute nella parte precedente dell'intervista hanno fatto prendere coscienza dell'importanza della RSI, nonostante emergono coloro che notano scetticismo o non sanno dare una risposta sulla sua utilità. La percentuale di coloro che ritengono per niente utili tutti gli strumenti sopra elencati è del 5% per; mentre si aggira intorno all'11% per coloro che li ritengono molto utili ed intorno al 35% per coloro che li ritengono abbastanza utili. La percentuale di coloro che non sa rispondere, invece, si aggira intorno al 32%. Inoltre, lo studio fornito dalla Confapi ha evidenziato che solo il 37% degli intervistati sarebbe intenzionato ad usare gli strumenti di RSI, non solo ai fini dell'ottenimento di maggior punteggio nei bandi per gli incentivi pubblici. Per ultimo, è stato chiesto agli imprenditori di indicare in quali ambiti la loro impresa è orientata socialmente ed il 51% degli intervistati ha risposto che la propria lo è sul versante interno e cioè verso i collaboratori e la loro motivazione; invece, il 46% ha indicato come seconda opzione l'ambiente, mentre il 40% ha segnalato al terzo posto la comunità nella quale è inserita. È da sottolineare che l'attenzione verso le risorse umane, l'ambiente e la sicurezza è dovuta sia al nuovo modo di fare impresa ma anche alle prescrizioni di legge che richiedono elevati standard in merito. Uno dei dati più importanti è che quasi sempre le imprese operano socialmente solo in modo informale, prescindendo dalle certificazioni. Inoltre, il 17% delle imprese si dichiara attenta ai rapporti coi clienti e fornitori in relazione a valori etici e il 14% impiega o è intenzionata ad impiegare lavoratori in condizioni di svantaggio sociale o di disabilità. A tal proposito, considerato che il Progetto Equals è il motore di questa indagine, è stato chiesto agli imprenditori se sono disposti ad inserire nella loro impresa un soggetto che si trova a dover scontare una pena e la risposta è stata altamente positiva, poiché il 60% ha risposto in modo affermativo.

Successivamente all'indagine portata avanti dalla Boris e da Confapi sarda sono state elaborate in una serie di proposte per avviare un cambio culturale di fondo, che hanno lo scopo di diffondere gli investimenti in RSI. Un esempio di proposta è l'istituzione del dialogo tra imprenditori e istituzioni per creare dei progetti riguardanti il tema, nonché azioni di incentivazione mirate a scopi etici e sociali. Importante è anche la diffusione di master per imprenditori e corsi universitari sulla gestione dell'impresa socialmente orientata.

3.3 Un nuovo modo di fare impresa

La RSI è un concetto ancora nuovo per le imprese ed è un nuovo modello di business: possiamo parlare di impresa socialmente responsabile solo se vi è una strategia elaborata con obiettivi coerenti e risorse dedicate all'attività perseguita dell'impresa. La scelta di agire secondo questi principi può risultare vincente se da essa ne derivano vantaggi competitivi ma anche benessere complessivo della società. Non tutte le attività sono consapevoli di essere riconosciute come responsabili, in quanto le ragioni che spingono ad agire il management e che guidano l'impresa sono insite nella creazione del valore per tutti gli stakeholder e vengono promosse in maniera inconsapevole dall'orientamento strategico. Molto spesso, succede perché per azioni responsabili si intendono solo quelle che esulano dalla quotidiana attività aziendale, facendo riferimento solo alla filantropia, invece che anche al welfare aziendale. Per questo motivo, il miglioramento del clima lavorativo è il primo passo da fare, seguito dal risparmio delle risorse che, genereranno più costi iniziali, ma restituiranno vantaggi in termini di abbattimento di costi e d'immagine di impresa in termini di affidabilità. Successivamente si gioverà di un potenziamento dell'attività aziendale verso i nuovi investitori, interessati al valore creato dalla stessa.

Un altro aspetto da considerare è l'importanza di diffondere competenze manageriali riguardanti la RSI: è fondamentale coinvolgere gli imprenditori in master, corsi o classi per formarli e prepararli per gestire la loro leadership nei contesti socioeconomici del futuro. È evidente che nei prossimi anni le imprese dovranno adottare un nuovo modo per restare sul mercato, mettendo al centro le persone, piuttosto che solo il profitto. Fino a qualche anno fa, la maggior parte delle aziende non si preoccupava dei bisogni delle comunità del contesto nella quale è inserita; oggi, invece, la tendenza ad abbracciare questioni etiche è positivamente cresciuta. A questo punto, le imprese di oggi si trovano di fronte ad una scelta determinante: continuare adoperare seguendo i modelli tradizionali, destinati a diventare obsoleti e operare in un'ottica incentrata alla transazione oppure evolvere e rivoluzionare la propria strategia in linea con le aspettative della comunità e del nuovo consumatore, superando il concetto di massimizzazione del profitto e abbracciando l'obiettivo di creazione di valore condiviso per tutti gli stakeholder. È inevitabile che oltre all'impegno delle imprese deve esserci anche quello delle Istituzioni, che dovranno garantire stabilità normativa e fiscale, nonché facilitare questo tipo di transizione, dotando le imprese di risorse e facendo sì che esse godano di favore nell'attuazione di politiche rinnovabili ed etiche.

Conclusioni

Per concludere, lo scopo di questo lavoro di tesi è evidenziare la possibilità di conciliare le attenzioni sociali, ossia l'etica con il profitto che non sono due scopi totalmente separati ma due obiettivi primari per un'impresa, che possono dare vita ad un miglioramento della reputazione dell'impresa stessa e promuovere armonia tra i diversi fattori produttivi di cui si avvale l'imprenditore nell'esercizio della sua attività. Analizzando le tendenze del mercato, il comportamento dei consumatori e degli imprenditori in riferimento ai valori che sono frutto della responsabilità sociale d'impresa, ne emerge che l'attenzione verso essi può apportare un vantaggio competitivo, ma anche soddisfazione delle parti interessate. È rilevante come oggi, rispetto al ventennio precedente il cliente sia cambiato e sia diventato più accorto nella ricerca delle informazioni riguardanti il brand, nonché i prodotti e servizi che offre. Oggi, conseguentemente si è sviluppato un nuovo modo di fare impresa, affiancato dalla consapevolezza che la responsabilità sociale abbia un ruolo anche sulla generazione del profitto ed è per questo che la RSI non deve essere più considerata come mera filantropia ma, come una vera e propria strategia, nonché modello di business tipico delle imprese del futuro. Inoltre, è importante sottolineare che le parti coinvolte non si limitano solo all'ambiente e alla comunità di riferimento ma anche, alla gestione delle risorse umane e dunque, i dipendenti che operano all'interno dell'impresa. Si è voluto evidenziare, attraverso l'indagine condotta dalla Confapi, che può rivestire un ruolo importante anche la formazione degli imprenditori e del management, volta ad acquisire determinate competenze in termini di RSI verso l'esterno e verso l'interno, ossia per ciò che concerne non solo l'ambiente di riferimento ma anche il welfare aziendale. Anche l'Europa ha incoraggiato la diffusione di questi nuovi principi e ha fatto sì che si fondessero con l'impresa. L'UE ha definito la RSI come uno strumento di valorizzazione delle aspettative della società, in grado di guidare i mercati e creare nuove opportunità di crescita. In questo nuovo contesto, gli imprenditori dovranno fare delle scelte decisive per il loro business: implementare la RSI nella strategia d'impresa per creare una nuova prospettiva di valore in relazione al cliente, oppure continuare ad operare seguendo i classici schemi e ormai obsoleti della massimizzazione del profitto, senza interessarsi o rendersi conto delle problematiche riguardanti il contesto in cui l'impresa opera. In questa scelta, sarà fondamentale il supporto delle istituzioni che, attraverso normative e incentivi, dovranno supportare le imprese nell'instaurazione di questo nuovo modello di business. Dunque, la responsabilità sociale che hanno le imprese è un impegno che va oltre l'area aziendale, cercando di creare una rete sostenibile per la collettività e il contesto d'azione.

BIBLIOGRAFIA

"Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese"
Market-driven management. Marketing strategico e operativo di Jean-Jacques Lambin

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI.
Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese
/* COM/2011/0681 definitivo */

Bertoli, G., Busacca, B., Calzetti, A. (2019). La sensibilità del consumatore a comportamenti aziendali eticamente scorretti. *Italian Journal of Management*, 37, (3).

Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore DE LUCA, PATRIZIA 2006-01-01

De Luca, P. (2006). Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore.

Kapferer, J.-N. (2008). *Strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (3rd ed.). Kogan Page.

Rapporto di Ricerca 2006 sul grado di diffusione della RSI nel sistema imprenditoriale sardo, Elmas 19 Gennaio 2007, LABORIS e API Sarda.

Responsabilità sociale d'impresa, CONFINDUSTRIA Sardegna meridionale e CONFAPI Sardegna

SITOGRAFIA

<https://knowledge.wharton.upenn.edu/podcast/knowledge-at-wharton-podcast/volkswagen-diesel-scandal/>

<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/terzo-settore-e-responsabilita-sociale-impresa/focus-on/responsabilita-sociale-impresa-e-organizzazioni/pagine/default>

<https://www.eqs.com/it/polo-di-conoscenza-compliance/blog/esg-significato-criteri-normative/#:~:text=I%20fattori%20ESG%20sono%20diventati,finanziario%20o%20pratiche%20commerciali%20discutibili.>

<https://www.sardegnaimpresa.eu/it/la-norma-iso-26000-sulla-responsabilita-sociale-delle-impresa>

<https://daily.jstor.org/what-is-greenwashing/>

<https://amp24.ilsole24ore.com/pagina/ADVA1Bq>

<https://formiche.net/2021/11/creare-valore-condiviso-ecco-la-missione-per-le-aziende-del-futuro/#content>

[METRICHE E MISURAZIONE PER LA RESPONSABILIZZAZIONE \(improntaetica.org\)](https://www.improntaetica.org/)

<https://www.istat.it/it/files//2023/10/STATISTICA-TODAY-PRATICHE-SOSTENIBILI-IMPRESA-12-10-23.pdf>

[Il consumo responsabile in Italia. I primi dati dell'indagine 2022 – Osservatorio Coesione Sociale](https://www.osservatoriocoesione.it/)