

UN PROGETTO D'INNOVAZIONE, UN NUOVO MODELLO DI BUSINESS



“ *Tagliare pietre e costruire Cattedrali
sono due azioni ben diverse*
François Michelin

UN PROGETTO D'INNOVAZIONE, UN NUOVO MODELLO DI BUSINESS



Reti neurali complesse: le nostre aziende

Il Libro Verde della Commissione Europea definisce la Responsabilità Sociale d'Impresa come "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Luca Poma, ne "La dimensione etica della vita d'impresa", ci ricorda che il Premio Nobel Milton Friedman dichiarò negli anni '80 che l'unica azione "socialmente responsabile" a carico di un'azienda sarebbe stata pagare le tasse. Il tempo ha mutato profondamente questo concetto, e oggi la globalizzazione ha generato **nuove preoccupazioni e aspettative** nei consumatori, nelle comunità, nelle autorità pubbliche, negli investitori. Questo è vero per la grande multinazionale, come per il piccolo stabilimento: le aziende sono fortemente radicate e "connesse" con il territorio dove operano e con la società in generale, spesso molto più di quanto l'imprenditore stesso riesca a percepire. Come sia stato possibile per decenni considerare un'azienda, che è un organismo vivo, come totalmente avulsa dall'ambiente nel quale opera, resta un mistero.

Questo agli azionisti può piacere o meno, ma ignorare questo fatto equivarrebbe a intestardirsi rifiutandosi di pagare gli stipendi ai dipendenti a fine mese "perché sono troppo esosi". Certo, prendere atto di ciò significa inevitabilmente **assumersi responsabilità nuove**, che in passato non erano proprie della normale vita aziendale. Ma – come sempre, da che mondo e mondo – le novità devono e possono essere "governate", e da ciò che apparentemente appare come un nuovo problema possono nascere opportunità interessantissime.



UNA MUTATA SENSIBILITÀ NEI PUBBLICI DELLE AZIENDE

Da una recente indagine promossa da un'agenzia internazionale di relazioni pubbliche che ha coinvolto 3.000 tra top manager, politici ed leader d'opinione in 11 paesi, **“i risultati aziendali non sono tutto”**. Si sta sempre più velocemente sviluppando una sensibilità diversa verso le politiche aziendali da parte della cittadinanza, ed alle aziende non viene più solo chiesto di “macinare utili” o di far bene il proprio lavoro. I vertici aziendali sono chiamati in causa su tematiche quali la riduzione della povertà, l'impegno sociale ed ambientale, la qualità della vita. Ad esempio, il 77% degli italiani chiede alle aziende di **“comunicare con maggiore trasparenza e onestà”**, e di “contribuire all'incremento dell'economia locale”. La domanda di un approccio “etico” alle questioni d'impresa è quindi sempre più evidente. Le aziende oggi devono quindi fare i conti con un mercato veramente “globale” - non solo in senso geografico, come noto da decenni - bensì in quanto “parte della rete neuronale” della società in cui operano.

Non beneficenza, non (solo) comunicazione

La “moda” della responsabilità sociale d'impresa si sta diffondendo a macchia d'olio. I rischi dell'adozione di queste pratiche al di fuori di una regia strategica sono evidenti:

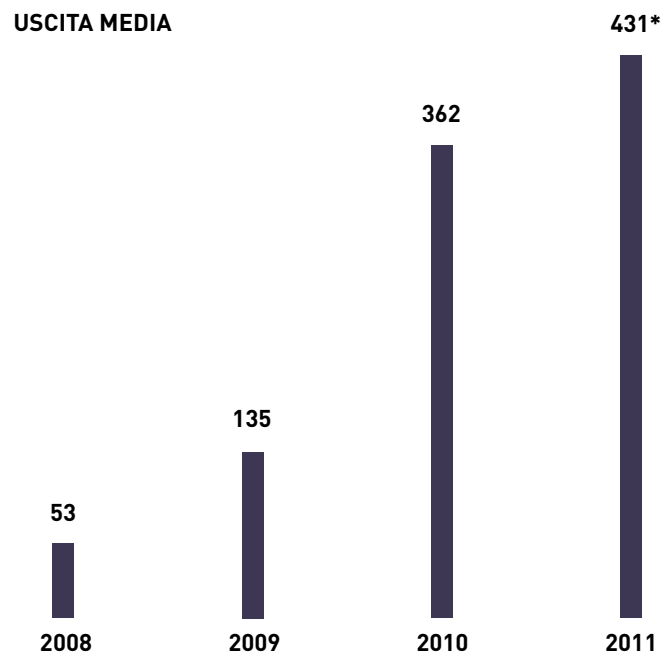
- certificazioni intese come mero adempimento burocratico, in grado di “fotografare l'esistente mediante l'adempimento di requisiti puramente formali;
- progetti di charity le cui risorse finanziarie non arrivano – o arrivano solo in parte – ai reali beneficiari finali;
- azioni promozionali e di marketing finalizzate solo ad ottenere un ritorno di immagine sul breve termine;
- operazioni cosiddette di **“greenwashing”** (“darsi una mano di verde”), con pericolosi **rebound** sugli organi di stampa; propaganda negativa dannosa per la reputazione dell'azienda e del marchio sulle piattaforme web 2.0 (social network), da sempre molto sensibili all'autenticità e trasparenza delle proposte.

È molto più “semplice” approcciare questa materia in modo genuino, lasciando spazio a professionisti della CSR/HSR e **condividendo una “road-map”** in grado di elevare l'azione reputazionale a livello strategico, incidendo man mano sul DNA stesso dell'impresa.



Una una “spesa” a un investimento dal ritorno sicuro (e misurabile)

Prima ancora che una questione di “etica”, certamente essenziale, è una questione di “opportunità”: le aziende, senza ipocrisia, nascono per fare utili, ma può esistere un business in grado di mettere d'accordo profitto e interessi diffusi. Rivendicare il proprio ruolo e la centralità della propria proposta versus ognuno dei pubblici di riferimento, permette all'azienda di personalizzare la comunicazione ottenendone un ritorno certo e misurabile. Qui di seguito, un esempio concreto e reale delle performance del settore comunicazione di un'azienda nostra Cliente dopo l'inizio di un percorso strutturato di CSR/HSR (numero di uscite/anno su mass media, esclusi pubblicazioni pagate):



*dati al primo semestre

La responsabilità sociale d'impresa ha da tempo superato l'approccio di tipo “filantropico” ed è diventata un elemento perfettamente integrato della strategia d'impresa: si tratta di individuare tutti i tipi di pubblico con i quali l'azienda si rapporta - i Clienti, ma anche i fornitori, i dipendenti, i sindacati, le autorità politiche locali ed eventualmente nazionali, i concorrenti, il pubblico generico - ed elaborare una precisa strategia di comunicazione per migliorare la percezione che ognuno di questi pubblici ha dell'azienda. E questo processo - in ragione di quanto è teso a **migliorare lo scenario generale** nel quale l'azienda vive ed opera - è anche “etico” secondo la definizione che ne hanno dato sociologi e filosofi che si sono occupati di questa materia. Potremmo allora scrivere e discutere anche della Corporate Social Responsibility (CSR) come di una disciplina utile a disegnare i contorni e a valorizzare l'esistenza di una “suprema rete neurale”. Di qui la nostra proposta...

IL PROGETTO: HUMAN SOCIAL RESPONSIBILITY

Assolvere al proprio impegno in termini di social responsibility non significa pubblicare un bilancio sociale con un elenco di azioni di charity, come abbiamo visto – purtroppo – anche sul sito di qualche nota multinazionale. Il tempo in cui bastava fare beneficenza e raccontarlo in qualche comunicato stampa, prima di un elegante rinfresco per i giornalisti, è definitivamente tramontato: prima gli imprenditori italiani se ne renderanno conto, prima includeranno nella propria catena del valore questi importanti assets immateriali. Le imprese sono parte di una rete complessa, che a livello planetario pone in relazione ognuno di noi con l'altro, ogni istituzione con un'altra istituzione, ogni azienda con le altre aziende, e tutti questi elementi organicamente tra loro. Solo la **valorizzazione di questi rapporti** – a partire ovviamente da quelli "di prossimità", e in modo graduale e "sostenibile" per l'imprenditore stesso – può garantire un ritorno sull'investimento per gli azionisti veramente significativo e duraturo.

I vantaggi di questo approccio sono facilmente intuibili:

- netto **miglioramento del clima lavorativo** interno;
- **ottimizzazione** delle risorse e quindi dei profitti;
- miglioramento misurabile dell'indice reputazionale dell'azienda;
- migliore percezione delle brand da parte del pubblico, con induzione di **comportamenti d'acquisto favorevoli**;
- creazione di community di marca;
- controllo efficace delle relazioni pubbliche ed istituzionali dell'azienda, con maggiore capacità di incidere sui processi della pubblica amministrazione, in modo **trasparente ed etico**;
- minimizzazione dell'impatto ambientale e maggiore accettazione dell'azienda da parte di pubblici potenzialmente antagonisti o critici;
- creazione di **elementi fortemente distintivi** rispetto alla concorrenza, a tutto vantaggio del marketing;
- più spiccata capacità d'intercettare innovazione di prodotto e di processo;
- **ridistribuzione del valore aggiunto** creato a tutti i pubblici di riferimento dell'azienda, azionisti in testa;
- ...molto altro, che potremo illustrarvi nel corso di un "educational" gratuito presso la Vostra azienda.

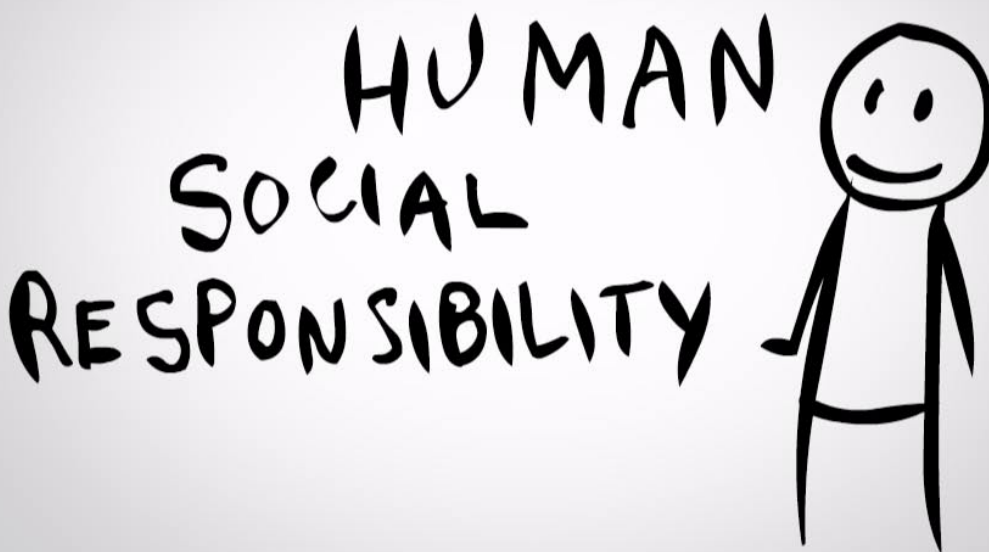


Crisi, questa sconosciuta

Per "crisi" intendiamo "una situazione operativa che – se non affrontata adeguatamente e risolta – potrebbe avere conseguenze negative sui rapporti con uno o più stakeholder e sulla business continuity". Qualunque delle circostanze che ricadono sotto la definizione di "crisi" ha come caratteristica l'insorgere di **timori diffusi**, sia tra l'opinione pubblica che tra i pubblici interessati e interessanti per l'azienda. Una crisi genera comprensibilmente paure fra gli interlocutori chiave dell'azienda siano essi dipendenti, clienti, consumatori o fornitori, e genera contemporaneamente paure fra i dirigenti dell'organizzazione. Se questa si lascia paralizzare dalle paure dei propri dirigenti, risponde lentamente e in modo improprio, allora le paure degli interlocutori avranno il sopravvento, si innescherà una spirale devastante di eventi e, alla fine, le peggiori paure dei dirigenti saranno superate dalla realtà degli eventi...

Se, come organizzazione, sapremo **accantonare le paure** – spesso inesprese – dei nostri quadri direttivi, ed affrontare al meglio la situazione, potremo uscire più forti dalla prova, con relazioni più salde, con **maggior credibilità**. La capacità manifestata dal management nell'affrontare la crisi si rivela inoltre come premiante anche nei riguardi degli azionisti e dei mercati finanziari. Ed è quindi indiscutibilmente a maggior tutela di tutti gli stakeholder dell'azienda, nonché in un'ottica di piena responsabilità nei loro confronti, che riteniamo utile inserire sempre nel processo di HSR l'istituzione di una "**crisis room**" aziendale, che include tutti gli strumenti logistici, comunicativi e finanziari necessari ad affrontare la maggior quantità di scenari critici potenziali.

La letteratura di settore dimostra come un'azienda che si doti di corretti strumenti di gestione di crisi potenziali, sia inoltre maggiormente immune di altre al verificarsi di crisi vere: un management formato in questa direzione sarà in grado di cogliere meglio i prodromi di possibili situazioni critiche, e risolverle prima che si manifestino.



Il video di presentazione è disponibile su
www.creatoridifuturo.it/hsr/video/


90 MINUTI PER SAPERNE DI PIÙ...

Il progetto "Human Social Responsibility" prevede milestone flessibili, che possiamo però riassumere così:

- condivisione del progetto, approvazione del modello con il top management e firma del mandato;
- corso di formazione per azionisti e dirigenti (sintonizziamoci sul medesimo vocabolario, per una pedagogia aziendale); mappatura dei pubblici di riferimento (noi addetti ai lavori li chiamiamo "stakeholder", i pubblici interessanti per l'azienda e potenzialmente interessati ad essa);
- misurazione delle attuali criticità verso ogni singolo pubblico individuato;
- allargamento del processo di condivisione degli obiettivi verso il management, i quadri, i dipendenti, i collaboratori esterni etc.; definizione ed implementazione di un piano di miglioramento delle relazioni con gli stakeholder, strettamente correlato ad un adeguato piano di comunicazione, esterna ma anche interna, convenzionale e non convenzionale;
- diffusione in azienda di valori autentici e di una filosofia di gestione improntata alla trasparenza, e valorizzazione del positivo già esistente;
- monitoraggio ed interventi per la gestione delle criticità in corso d'opera;
- massimizzazione degli obiettivi raggiunti e redistribuzione del maggior profitto generato;
- aggiornamento agli azionisti, ridefinizione di nuovi obiettivi, riavvio del piano;
- rendicontazione annuale mediante edizione del bilancio sociale; istituzione dell'esclusivo cruscotto di indicatori per la rendicontazione in tempo reale (sistema "Web-cam"®).

Un percorso strutturato, annuale o pluriennale, che può iniziare in modo assai semplice: **"prenotate" un educational gratuito** presso la Vostra azienda, e in **90 minuti** vi illustreremo in sintesi la nostra idea di CSR/HSR, aumentando – a costo zero – la Vostra consapevolezza su queste tematiche.

"AAA": un Approccio Autenticamente Affettivo



Tendiamo a innamorarci delle aziende che seguiamo. In modo autentico, tanto che ci mettiamo sempre la faccia. **"HSR"** è un progetto, non una società, non un logo: siamo tutti professionisti legati da una concreta capacità di innovare, convinti che possa esistere un business dal volto umano. Conosciamo bene l'importanza degli equilibri all'interno di un'azienda: per questo armonizzeremo il nostro intervento sui temi della responsabilità sociale in collaborazione con i partner storici della vostra azienda, mettendo tutte le nostre diverse professionalità a disposizione in maniera "modulare", di volta in volta e solo qualora necessario, a beneficio delle vostre aree più critiche. In poche parole, vogliamo continuare ad innovare, **"abbracciandoti"** come nuovo protagonista di questo percorso...

NOI, IN ORDINE SPARSO

Luca Poma

Ha battuto i marciapiedi della professione in 19 paesi del mondo: incrocia le performance aziendali con i progetti sociali nei paesi in via di sviluppo, la teoria dei giochi con le relazioni pubbliche, le reti neurali complesse con la responsabilità sociale d'impresa, la teoria dell'entropia con la comunicazione di crisi, e varie altre cose incomprensibili ai Clienti, ma che a loro rendono tanto, e che per questo tendono a dargli spesso ragione. Dal momento che le idee migliori gli sono sempre venute in vacanza, se volete diventare davvero ricchi, spedite a lavorare in spiaggia, possibilmente con **Luca "Yuri" Toselli**, il suo cervello di backup: attenti a quei due!



Luca Glebb Miroglio

Di professione piemontese puro, è il più sofisticato del gruppo. È un uomo da "gran tour" e ama la Sicilia, ma si perplime ogni qual volta qualcuno cerca di spiegargli che Torino da tempo non è più la capitale d'Italia.



Intellettualmente stimolante come nessun altro, ha un formidabile intuito massmediatico: se c'è da promuovere un progetto di responsabilità sociale, lui sa come convincere i giornalisti.

E se proprio non lo sa, arriva comunque alla mèta prendendoli per la gola: cucina benissimo.

Stefano Ferranti

È un vero maniaco della forma: si aggira per gli uffici dei Clienti valutando font, caratteri, stili, cromie e immagini, e non porta rispetto neanche agli Amministratori Delegati: se c'è qualcosa di 'brutto' in un'azienda non riuscirà a tacere, è più forte di lui. Ai giovani e bravissimi grafici del suo staff, in grado di ribaltare l'immagine coordinata di una società in una notte, concede - non più di paio di volte l'anno - una giornata di permesso. Sostiene di occuparsi solo di 'estetica' e di non dirigere un'agenzia di pubblicità, ma se azzarderete a chiedetegli un parere per una campagna below the line semplicemente vi stupirà.



Emilia Costa

Una delle psichiatre più note d'Italia, quando non si occupa della salute mentale di noi tutti, organizza affollate profonde e divertenti conferenze dai Clienti, con i quali – partendo dall'esame del nostro cervello – spiega i meccanismi di funzionamento dell'ampia rete neurale della quale le aziende fanno parte. Nel tempo libero tra una partita di golf e l'altra, ha scritto 360 tra libri e pubblicazioni.



Max Judica Cordiglia



Regista, ha in più occasioni cercato di permutare la moglie per una telecamera 3D di ultima generazione. Come in Truman-Show, per lui il mondo inizia dove finisce per tutti gli altri: quello che per noi è virtuale, per lui è terribilmente reale. Le aziende lo adorano: riesce magicamente a trasformare il più noioso dei discorsi in un appassionante video-clip di 3 minuti e mezzo, che è la sua lunghezza preferita (di time-code).

Daniele Tigli

Trend-setter, annusa cosa succede in giro per il mondo sui principali social-network, grazie a una rete di migliaia di contatti sparsi per il globo, ruba le idee migliori pagandole poco e le rivende a prezzi impossibili ai nostri Clienti. Però, se c'è un modo per trasformare un'idea sul web in un'idea sul web che faccia utili, lui sa come fare.



Alberto Goffy



Esperto di riorganizzazione aziendale, smonta e rimonta le imprese neanche fossero un Cubo di Rubik. Conosce a memoria formule, colori e trucchi, e - come un prestigiatore - è in grado di lasciare a bocca aperta il Cliente per l'intera durata del mandato, ma alla fine rimette tutto a posto: nessuno si è accorto di niente e l'azienda è molto meglio di prima. E' ospite a casa del suo alano, più grande di lui, che gli concede (a volte) di dormire nel letto matrimoniale.

Federico Fioretto

Vive in un eremo fuori dal mondo, tra i boschi sulle colline di Piacenza, dove medita sul futuro del pianeta. Gli amministratori delegati lo guardano strano quando parla di "valori": lui vola alto, mentre loro pensano ai valori di borsa o di bilancio. Poi capiscono che le due cose invariabilmente coincidono, perché solo quando un'azienda ha ben chiaro il proprio DNA è attrezzata per guardare al futuro e vincere nuove sfide. E' il più "cerebrale" di tutti noi, ed è anche un team-builder formidabile, che ti guarda dentro e con un tocco leggero tira fuori il meglio di Te.





90 MINUTI PER SAPERNE DI PIÙ...



Un percorso strutturato, annuale o pluriennale, che può iniziare in modo assai semplice: **“prenotate” un educational gratuito** presso la Vostra azienda, e in **90 minuti** vi illustreremo in sintesi la nostra idea di CSR/HSR, aumentando – a costo zero – la Vostra consapevolezza su queste tematiche.

Per fissare un appuntamento per un educational o anche solo per saperne di più senza alcun impegno, scrivi a info@creatoridifuturo.it

www.creatoridifuturo.it/hsr