

DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

Cattedra di Strategie di Comunicazione e Tecniche di Pubblicità

Il Green Marketing: la comunicazione della sostenibilità

RELATORE

Prof. Gianluca Comin

CANDIDATO

Giulia Pistilli

Matr. 655101

CORRELATORE

Prof. Luca Balestrieri

ANNO ACCADEMICO 2014-2015

Ai miei genitori, i miei supporti.

A mia sorella, la mia spalla.

A Matteo, la mia forza.

Alle mie amiche, la mia gioia.

E a tutti quelli che credono in me.

Indice

Introduzione

Capitolo 1. Il manifesto del green marketing.....	7
1.1 Elementi del green marketing.....	8
1.2 Le 5 W del green marketing.....	15
1.2.1 Why e when?.....	16
1.2.2 Who?.....	25
1.2.3 What?.....	28
1.2.4 Where?.....	33
Capitolo 2. Il marketing 2.0 e le sue applicazioni green.....	40
2.1 Viral Marketing.....	41
2.1.1 Viral video.....	44
2.1.2. Viral website, Viral social network e Viral #Hashtag.....	48
2.2 Guerrilla Marketing.....	55
2.2.1 Racing Extinction.....	61
Capitolo 3. Case study: Lavazza, il caffè sostenibile.....	67
3.1 Overview della Luigi Lavazza S.p.a.....	68
3.1.1 La storia.....	68
3.1.2 Sistemi produttivi e prodotti.....	71
3.1.3 Corporate Social Responsibility.....	76
3.2 La comunicazione sostenibile “Made in Lavazza”.....	81
3.2.1. Certificazioni ambientali e indicatori di performance.....	81
3.2.2. Caffè green: Progetto ¡Tierra!.....	84
3.2.3 Collaborazione con Slow Food.....	89

Capitolo 4. Case study: Volkswagen, il greenwashing.....92

3.1 Overview del gruppo Volkswagen.....93

3.1.1 La storia.....93

3.1.2 I brands.....95

3.1.3 Corporate social Responsibility.....98

3.2 Greenwashing: dalla filosofia “Think blue” a Dieseldate.....101

3.2.1 Think blue.....101

3.2.2 Lo scandalo Dieseldate.....106

3.2.2.1 Lo scandalo.....106

3.2.2.2 Le conseguenze.....108

Conclusioni

Bibliografia

Sitografia

Introduzione

Nella mia tesi per la laurea specialistica ho deciso di studiare il Green Marketing inteso come mezzo per comunicare la sostenibilità e offrire al settore dell'ecologia una modalità creativa ed efficiente di comunicazione.

Ho organizzato il mio lavoro in diverse parti. Il primo capitolo è composto da un'approfondita spiegazione teorica all'interno della quale verrà illustrato cosa è il Green Marketing, definendo marcatamente i concetti di Marketing e Sostenibilità, la sottile differenza con la Corporate Social Responsibility e il concetto di Greenwashing.

La seconda parte del primo capitolo è focalizzata su una domanda basilare: come avviene la comunicazione "Green"? Per rispondere alla domanda ho voluto utilizzare la teoria giornalistica delle 5 W: Why, When, Who, What e Where, applicata al green marketing. In questo capitolo in particolare per rispondere alla domanda "Who", ho creato una ricerca di mercato, circoscritta alle mie conoscenze, per comprendere quanto sono più attenti all'ecologia i consumatori di oggi, i risultati sono stati soddisfacenti.

Il secondo capitolo è incentrato sul marketing non convenzionale, definito da me 2.0 vivendo nell'era di internet, e le sue applicazioni Green. Verranno illustrate queste strategie di marketing innovative, dal Viral Marketing e le sue sfumature fino al Guerrilla Marketing, e ad ogni tipologia di marketing non convenzionale seguirà un esempio di comunicazione Green di successo svolta seguendo le regole e gli schemi non tradizionali.

La terza parte è composta dal 3° e il 4° Capitolo è una parte più critica concentrata su come far sì che il Green Marketing non rimanga solo un'operazione di Greenwashing, quindi un mero tentativo di dare un'immagine ecologica dell'impresa senza modificare realmente l'attività svolta, andando a migliorare effettivamente la reputazione aziendale.

In particolare in questa parte ho preso in esame due case studies aziendali (Lavazza e Volkswagen) descrivendo la storia, la struttura, la filosofia d'impresa dei due gruppi commerciali e le rispettive Csr, affrontando due temi diversi: la Lavazza e le sue differenti strategie di green marketing e il successo ottenuto come eccellenza del suo settore riguardo la comunicazione e la sensibilità ambientale, il riposizionamento dei propri prodotti in

chiave ecologica e l'attenzione a una nuova tipologia di clienti: i consumatori etici, mentre la Volkswagen e il suo impegno per risultare una multinazionale eco-sostenibile per rivelarsi un fuoco di paglia con lo scoppio dello scandalo "Dieselgate", un esempio attuale ed eclatante di Greenwashing.

Capitolo 1

Il manifesto del green marketing

1.1 Elementi del green marketing

“ Il green marketing punta a far sembrare normali i prodotti e i servizi sostenibili e non a far sembrare sostenibili quelli normali”¹

I concetti di Marketing e Green, quindi Sostenibilità, possono sembrare diametralmente opposti. Per Marketing intendiamo, partendo da una delle definizioni più adottate da uno dei massimi esperti in materia Philip Kotler nel 1967, quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotti e valori. È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto.²

Il fatto che venga utilizzato il termine “processo” permette di capire che il marketing non consiste in una singola azione (esempio la vendita) o strumento (esempio la promozione del prodotto/servizio), ma in un insieme di attività finalizzate al raggiungimento di un obiettivo. Il marketing è l'insieme delle attività intraprese dall'azienda per soddisfare bisogni attraverso processi di scambio.

Ad oggi però il termine marketing non può non essere collegato al termine comunicazione. La sua comunicazione rappresenta una leva fondamentale per il perseguimento di posizioni di vantaggio competitivo difendibili e, quindi, della finalità della creazione di valore intorno all'azienda, ai marchi e ai prodotti.³

Il termine Sostenibilità, invece, fa riferimento ad un approccio di business che, attraverso la gestione degli aspetti non finanziari, permette di creare valore per la compagnia, i suoi stakeholder e la società nel suo complesso. In concreto significa gestire i rischi e gli impatti che derivano dalle attività operative, creare opportunità per le persone e le imprese locali e promuovere il rispetto delle persone e dei loro diritti, dell'ambiente e degli interessi diffusi dei territori.⁴

Il Green Marketing è la leva operativa che permette di unire questi due concetti: proprio grazie alla comunicazione e alla diffusione di stili di vita che promuove il marketing è possibile comunicare nuovi codici

¹ Cit. da Jonh Grant. *Green marketing il manifesto*. Francesco Brioschi editore, 2009.

² Definizione da Philip Kotler, *Marketing management*. 2005

³ Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.

⁴ Alberto Piatti. *La sostenibilità in Eni*. Novembre 2015 dal corso di “Communication Strategy” del Prof. G Comin presso Università Luiss Guido Carli.

di comportamento maggiormente rispettosi dell'ambiente, etici e sostenibili. Questa nuova alleanza tra marketing ed ecologia non risulta facilmente realizzabile perché in superficie i loro programmi si scontrano su molti piani (ideologico, culturale, economico, pratico). Tuttavia il green marketing, tenendo conto della crescente pressione dal basso esercitata da un segmento sempre più ampio di consumatori sensibili ai temi ambientali e allo stesso tempo non trascurando il lato del profitto economico, può rappresentare una sintesi ottimale tra le due realtà o, per usare un'altra definizione, un gioco *win-win*⁵ per entrambe le parti coinvolte.

Dando una definizione concreta di green marketing lo consideriamo come un approccio al marketing atto a promuovere, sviluppare e commercializzare prodotti o servizi che soddisfino i bisogni dei potenziali consumatori, evitando, per quanto sia possibile, impatti negativi sull'ambiente ma piuttosto cercando di apportargli dei benefici.

Questo modello di marketing offre all'ecologia delle espressioni creative per incentivare le persone ad avere stili di vita più sostenibili e al business di guidare la clientela nella scelta di prodotti di imprese e marchi più accorti alla responsabilità sociale d'impresa.

Questo è un fenomeno complesso che mira ad uno sviluppo sociale ed economico equilibrato ed etico; per incrementare questo sviluppo il green marketing rivede completamente il proprio assetto aziendale e annovera diverse attività: modifica del prodotto, dei processi di produzione, dei materiali d'imballaggio e della comunicazione verso l'interno e l'esterno: scelta delle materie prime, progettazione dei prodotti, modifica delle diverse fasi della catena del valore, uso di nuovi materiali nel packaging fino ad arrivare alla creazione di nuovi modelli di comunicazione.⁶

Il ruolo principale del green marketing, inteso come variante ecologica di una disciplina commerciale classica come il marketing con un'influenza non trascurabile nel plasmare atteggiamenti e stili di vita della gente, è diffondere l'accettabilità sociale di scelte innovative dal punto di vista ambientale e rendere sempre più numerose le persone desiderose e capaci di fare scelte ecosostenibili. Ma come può farlo? Fondamentalmente attraverso tre modi:

⁵ Secondo la *Teoria dei Giochi* la strategia "win-win" permette alle parti di rendere la fase della negoziazione immediata e vantaggiosa per tutti. Nella strategia "win-win" i modi di pensare e agire di un leader portano i gruppi a prendere decisioni ottimali e trasformare gli obiettivi nel vincere insieme.

⁶ John Grant. *Green marketing il manifesto*. Francesco Brioschi editore, 2009.

- incoraggiando gli stili di vita più sostenibili, partendo dalle piccole cose, quelle alla portata di tutti come la raccolta differenziata, l'utilizzo di lampadine a risparmio energetico o delle buste biodegradabili e la riduzione dei consumi di acqua e luce, ad esempio in media, in Italia, da un rubinetto aperto scorre 1 litro d'acqua ogni 6 secondi (10 litri al minuto), chiuderlo mentre ci si lava i denti porterebbe ad un notevole risparmio, oppure facendo una sola lavatrice a pieno carico si possono risparmiare fino a 2700 litri d'acqua ogni mese.
- Attraverso l'informazione, i consumatori hanno il diritto di essere informati, più è elevata la conoscenza delle tematiche ambientali maggiore sarà la consapevolezza e la volontà di cambiare modo di vivere.
- Ampliando la cultura e gli stili di vita sostenibili al ceto medio, sempre più spesso sono gli individui appartenenti alla classe media a nutrire interesse per le questioni ecologiche e a "fare qualcosa"; negli anni passati uno stile di vita attento all'ambiente era più adatto a stili di vita agiati, basti pensare che già solo il prezzo dei prodotti sostenibili era nettamente superiore rispetto alla media, o al costo elevato dell'installazione di pannelli solari.

Anche riguardo all'acquisto dei prodotti e servizi etici il range della clientela si è ampliato, soffermandoci proprio su questo punto possiamo riportare diversi dati provenienti dall' Ethical Consumer Markets Report 2014⁷, l'ultimo redatto, che ci mostrano come sono cambiate le scelte di consumo etico ed ecosostenibili tra il 2000 e il 2013.

Tabella 1: Scelte di consumo etico e sostenibile in UK 2000-2013

	2000	2012	2013
	£ m	£ m	£ m
Alimentazione	1343	7961	8569
Abitazione	1852	8913	8603
Trasporti e viaggi	352	3505	5273

⁷ Dal 1999 l'Ethical Consumer Markets Report agisce come un importante barometro della spesa nel Regno Unito. Con questo report vengono monitorati i dati di vendita in una vasta gamma di settori di consumo e pubblichiamo i risultati. Viene redatto dalla "Ethical Consume" un'organizzazione che fornisce gli strumenti e le risorse necessarie ai consumatori necessarie a fare scelte semplici, informate ed efficaci. La maggior parte delle informazioni sono di libero accesso, come il Report. Fonte www.ethicalconsumer.org

Prodotti personali	398	1128	1279
Svago e cultura	4525	8122	8040
Finanza	6483	40764	43231
Totale	14953	70393	74995

Origine: Etichal Consumer Markets Report 2014

Come possiamo vedere dalla tabella sono molteplici le categorie che sono state considerate nello studio, ogni macro classe raggruppa diversi elementi, ricordiamo brevemente i più importanti:

1. Alimentazione: cibo biologico, pesca sostenibile, allevamenti di pollame e uova biologici, prodotti vegetariani, mercato equo solidale.
2. Abitazione: efficienza energetica degli apparecchi elettronici, delle caldaie e delle lampadine, legname e carta sostenibili, prodotti per la pulizia etici.
3. Trasporti e viaggi: utilizzo taxi, mezzi pubblici, car sharing e biciclette.
4. Prodotti personali: abbigliamento ecologico, cosmetici etici, ri-utilizzo vestiti.
5. Svago e cultura: negozi locali, charity shops.
6. Finanza: banche etiche, investimenti e emissioni di azioni etiche e sostenibili, cooperative di credito.

Le azioni di green marketing possono essere progettate seguendo due diversi approcci:

- Il primo approccio fa riferimento a problematiche ambientali specifiche, che per quel prodotto o servizio hanno subito una riduzione significativa. Si tratta, in generale, di azioni basate sulla promozione delle caratteristiche di eco-efficienza dei prodotti, dei processi produttivi con cui sono ottenuti, o di entrambi. Per questo motivo il destinatario della comunicazione è il cliente, che è diventato maggiormente informato e consapevole circa gli effetti ambientali e le connotazioni sociali delle attività economiche. Il green marketing si propone quindi di strutturare la comunicazione aziendale su aspetti ambientali, con la finalità di creare o rafforzare il mercato dei “consumatori consapevoli”.

- Il secondo approccio è, invece, più “globale” e consiste nel tradurre la sostenibilità ambientale in un aspetto di soddisfazione dei bisogni dei consumatori. L’idea è quella di creare un collegamento stretto tra sostenibilità e identità del marchio o del prodotto, in modo da creare una relazione non solo opportunistica con il consumatore e prevede un uso trasparente e corretto delle informazioni veicolate.

Questo concetto si avvicina maggiormente all’idea di Corporate Social Responsibility, entrambi questi strumenti sono utili per una differenziazione del “Brand” nel breve, medio e lungo periodo, tuttavia esiste una differenza sostanziale tra i due: il green marketing è un’azione mirata a incrementare la redditività d’impresa nel breve e medio periodo: infatti, si propone di accrescere le vendite di un bene o un servizio valorizzandone gli aspetti di compatibilità con lo sviluppo sostenibile.

La valorizzazione della CSR, invece, ha a che fare con una crescita del valore dell’impresa nel lungo periodo, poiché punta al miglioramento delle relazioni con le parti interessate e a uno svolgimento delle attività economiche in maniera compatibile con l’ambiente e la società circostante.⁸ Le operazioni di green marketing rafforzano la CSR, creando un valore economico di breve periodo al valore ambientale e sociale di lungo periodo di un’impresa eco-sostenibile.

Avendo parlato di Corporate Social Responsibility è utile darne una definizione. Come emerge dalla definizione proposta nel Libro Verde della Commissione Europea⁹ la CSR è definita come: “un concetto attraverso il quale le organizzazioni integrano questioni sociali e ambientali nelle loro operazioni di business e nei loro rapporti con gli stakeholders su base volontaria.” L’assunzione della responsabilità sociale è quindi una scelta libera dell’azienda finalizzata a dotare l’azienda stessa di approcci e strumenti per integrare nella propria gestione gli aspetti relativi a tematiche ambientali, di etica, del rispetto dei diritti umani e dei diritti dei consumatori, con il duplice obiettivo di: massimizzare la creazione di valore condiviso con gli stakeholders prevenire o mitigare gli impatti negativi della propria attività.

La libertà di applicare una CSR porta ad individuare tre topologie di applicazione della responsabilità sociale:

⁸ Maurizio Mariani. *Dal Green Marketing alla Csr*. Febbraio 2008

http://www.ecomeal.info/documents/appalti_verdi_MM_feb08gm.pdf

⁹ Nel 2001 la Commissione delle Comunità Europee ha redatto a Bruxelles il “Libro Verde : Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese” . Questo documento traccia le linee guida europee sulle questioni che riguardano la Csr.

- **CSR come vincolo:** le imprese adottano strumenti di CSR perché costrette dalla pressione civile o politica.
- **CSR come elemento della funzione obiettivo:** le imprese adottano strumenti di CSR come mezzi di comunicazione e di marketing legati alla propria funzione obiettivo.
- **CSR come motivazione all'agire:** le imprese considerano la CSR parte integrante della propria identità, una motivazione intrinseca che plasma ogni processo della propria attività economica.

Gli strumenti di espressione e comunicazione della responsabilità d'impresa sono diversi, tra i più importanti:

Bilancio/Report di Sostenibilità o Sociale: è un documento che le aziende redigono volontariamente per rendere conto del proprio comportamento e per riferire agli stakeholder i propri risultati sociali, ambientali ed economici.¹⁰

Il Codice Etico: consiste nella regolamentazione dei comportamenti interni ed esterni all'impresa, sotto il profilo strategico ed operativo. In questo documento sono riportati i diritti e doveri morali che definisce la responsabilità etico-sociale di ogni stakeholder che collabora nell'impresa.¹¹

Non sempre le operazioni di green marketing equivalgono ad un reale impegno in una filiera sostenibile o al rispetto dell'ambiente nelle attività produttive, spesso il marketing ecologico è solo una facciata che consiste nell'insieme di pratiche, prettamente comunicative, adottate dalle aziende interessate ad acquisire una reputazione ecologica, senza incidere realmente sulla sostenibilità ambientale dei processi produttivi adottati o dei prodotti realizzati, al fine di acquisire maggiore clientela e ottenere vantaggi in termini di immagine e quindi anche di fatturato. Questo fenomeno è chiamato Greenwashing, un termine inglese che deriva dall'unione delle parole "Green" e "whitewash"(imbiancare) e indica quelle situazioni in cui un'impresa si impegna e impiega più risorse per pubblicizzare la propria immagine ambientale o le caratteristiche ecologiche dei suoi prodotti, piuttosto che impiegare risorse per aumentare realmente le performance ambientali dei suoi

¹⁰ M.Carassi e V.Peragine. *Responsabilità sociale d'impresa, fondamenti teorici e strumenti di comunicazione*. 2007 FrancoAngeli Editore.

¹¹ Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Cap 19 Il codice etico e il bilancio sociale, Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.

prodotti. In sostanza possiamo definire il greenwashing come “un’azione che inganna il pubblico, enfatizzando le credenziali ambientali di un’azienda o di un prodotto, quando queste sono infondate o irrilevanti”¹².

Le tipologie più frequenti attività di greenwashing sono:

1. *Prova mancante*, quando vengono omessi precisi riferimenti all’attività sviluppata in ottica “verde” dall’azienda e, soprattutto, mancano i dettagli necessari alla comprensione delle azioni concrete intraprese per renderla più sostenibile: la comunicazione ambientale è poco trasparente e scarsamente informativa, non supportata da dati certificati e verificabili;
2. *Concetto vago*, quando la comunicazione ambientale è legata alla sfera emotiva, ossia non è comunicata nessuna virtù ambientale in particolare, ma la filosofia green è sorretta da immagini suggestive, evocazioni, background naturali e rassicuranti;
3. *Auto glorificazione*, quando un’azienda decide a parole di essere sostenibile e celebra la sua sensibilità ambientale con caratteristiche “verdi” in realtà inesistenti nei propri prodotti;
4. *Falsa certificazione*, quando le imprese esaltano le virtù ambientali dei loro processi o prodotti attraverso etichette o marchi ingannevoli, non riconosciuti da organismi terzi accreditati e autorevoli;
5. *Dato irrilevante*, quando vengono enfatizzate caratteristiche ambientali di prodotti che hanno scarsissima rilevanza rispetto al core business dell’azienda;
6. *Minore dei mali*, l’azienda dichiara di essere più verde dei suoi concorrenti, quando, in realtà, i suoi rivali non sono green¹³

¹² Fabio Iraldo e Michela Melis. Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità. Il sole24ore, 2012

¹³ Fabio Iraldo e Michela Melis. Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità. Il sole24ore, 2012. Pag 7 Capitolo 1.

1.2 Le 5 Ws del green marketing

Tutti conoscono le Cinque Ws del giornalismo¹⁴: why, when, who, what e where, come gli elementi informativi necessari per ottenere un articolo completo, utilizzate per lo più dai giornalisti per riportare la storia completa o come modello per come scrivere i comunicati stampa. In sostanza questo principio permette di avere uno schema chiaro di una qualsiasi situazione, ed è proprio questo il motivo perché è sempre più utilizzato e applicato nelle strategie di marketing che siano piccole campagne di marketing del commerciante o le grandi multinazionali, nel mio lavoro vorrei in particolare analizzare la loro applicazione alle strategie di green marketing.

Iniziamo spiegando, brevemente, cosa significa ogni W:

- 1 Why (perché comunicare)?: perché viene fatta una determinata campagna pubblicitaria? Cosa ci si aspetta? Potrebbe essere l'investimento giusto in questo momento, e potrebbe portare reali vantaggi rispetto ad altri tipi di spese? Per garantirsi un comunicazione efficace l'azienda deve, prima di tutto avere chiari i risultati e gli obiettivi che intende raggiungere.
- 2 When (quando comunicare)?: una campagna di marketing efficace deve tenere conto della variabile "tempo", sia in termini di eventi e circostanze esterne che interne rispetto all'azienda, poiché una tempistica errata può sfasare l'intera comunicazione. Una comunicazione green deve essere il punto di arrivo del processo di maturazione di un'impresa, è necessario raggiungere una reale credibilità sostenibile.
- 3 Who (a chi comunicare)?: è fondamentale identificare quali possano essere i destinatari della comunicazione dell'azienda, il target a cui trasmettere il messaggio. Inoltre occorre intuire i loro connotati, sia i loro valori ed interessi, sia la loro capacità di interpretare, recepire e apprezzare l'oggetto comunicato. Più si hanno a disposizione informazioni sul target, più efficace sarà il messaggio, creato ad hoc. Nel caso specifico delle tematiche legate alla sostenibilità e all'ambiente il target è rappresentato da tutti gli stakeholder che detengono un interesse sulle performances ambientali dell'azienda.
- 4 What (cosa comunicare)?: il messaggio e i contenuti della comunicazione o del prodotto che si vuole promuovere costituiscono un elemento cruciale nella definizione di una strategia di marketing. È necessario avere una conoscenza approfondita del messaggio o del prodotto.

¹⁴ Steve Mckee, *The Five W's of Marketing*. Ottobre 2010, <http://www.businessweek.com/>

Di che si tratta, e quali sono i benefici che possono portare al cliente? Se non si sa esattamente cosa viene venduto, non è possibile soddisfare efficacemente la domanda. Tuttavia nel green marketing non conta solo cosa si vuole comunicare o promuovere ma cosa si può effettivamente comunicare, poiché è relativo agli effettivi risultati sostenibili raggiunti dall'azienda presa in considerazione.

- 5 Where(dove comunicare)?: una strategia di marketing o la sua impostazione non può che completarsi con la scelta dei canali, le piattaforme e gli strumenti i luoghi dove poter incontrare, e catturare l'attenzione, dei potenziali clienti. ¹⁵

1.2.1. Why e when?

In passato le aziende sviluppavano iniziative di comunicazione mirate alla costruzione o al rafforzamento della propria immagine, per apparire dei soggetti sensibili alle tematiche ambientali, intraprendendo diverse azioni quali: rendiconti dei propri impatti attraverso report o bilanci ambientali, campagne pubblicitari e sfondo ambientale o sponsorizzazioni a progetti ecosostenibili, in ogni caso si trattava per lo più di azioni reattive alle accuse rivolte all'industria di essere il maggior responsabile della riduzione delle risorse naturali.

Al giorno d'oggi lo scenario si è evoluto, i motivi (o i perché) per intraprendere un campagna di green marketing ,oltre ai numerosi rischi che potrebbe presentare, sono più complessi. Il nostro primo “perché” è il mutamento e la crescita della coscienza sociale dell'attore principale di una strategia di marketing, il consumatore. I convenzionali parametri di acquisto qualità-prezzo non bastano più ai consumatori, molto spesso le scelte vengono fatte in base alle conseguenze ambientali. Indubbiamente l'evoluzione del consumatore è dovuta al mutamento del contesto di riferimento dove avvengono le scelte d'acquisto, dovuto sia alla globalizzazione e alla crescita dei mercati sia dalle maggiori possibilità offerte dalle nuove tecnologie, che permettono di ottenere in tempo reale qualsiasi informazione. ¹⁶ È proprio grazie alla tecnologia dell'informazione, che è stata testata l'evoluzione del consumatore. Con l'obiettivo di verificare i mutamenti del consumatore e delle sue scelte d'acquisto sempre di più orientate all'eco-sostenibilità, è realizzata una

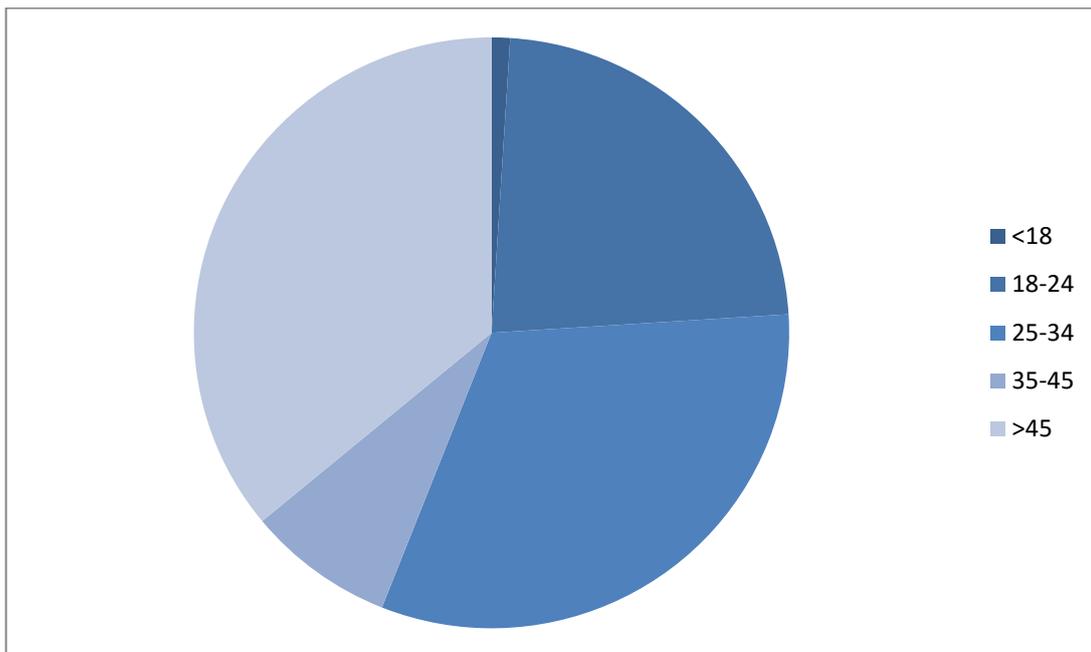
¹⁵ Marketing e pubblicità, *L'Importanza Delle 5 W del Marketing*. Gennaio 2011, www.businessoggi.it

¹⁶ Sara bortinacci. *Tra riflessione pedagogica e green marketing*. 2012 editore V&P vita e pensiero.

ricerca di mercato su una porzione di persone, cento per l'esattezza, intitolata: "Il consumatore verde: che consumatore sostenibile sei?".

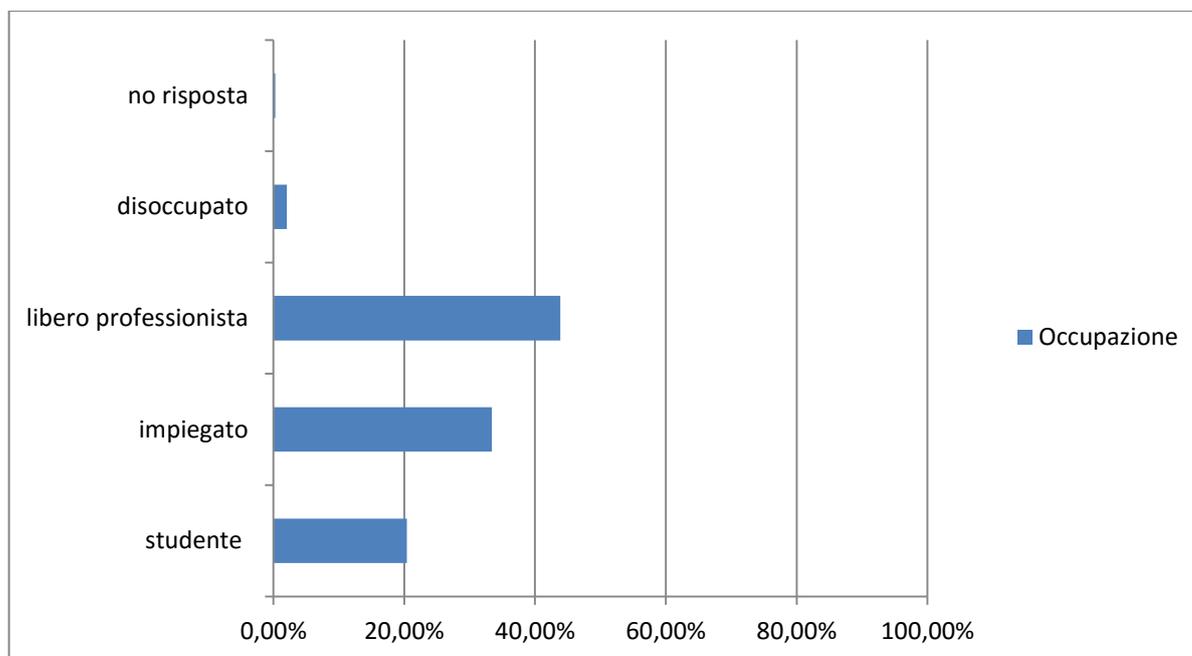
In questa indagine sono stati sottoposti 100 individui, oltre alle generali domande anagrafiche quali età e occupazione, ad altre 8 domande inerenti alle loro abitudini di "consumatore sostenibile". Risulterà più esplicativo riportando il responso con i relativi grafici:

Grafico 1: Domanda 1 : età (grafico di nostra realizzazione)



Come possiamo osservare nel Grafico 1, l'indagine è stata sottoposta ad un pubblico di diverse fasce di età, questo è stato possibile grazie all'utilizzo dei social network, il passaparola tramite gli amici e colleghi universitari, e l'invio di email sul posto di lavoro ai diversi clienti. La tecnologia ha permesso di confrontare diverse generazioni ognuna con le proprie abitudini. In particolare è uscito che solamente l'1% degli intervistati è <18 anni, il 23% appartiene alla fascia 18-24, il 32% a quella 25-34, l'8% alla fascia 35-45 e con il 36% la maggioranza, non decisiva, degli intervistati appartiene alla fascia >45.

Grafico 2: Domanda 2: occupazione (grafico di nostra realizzazione)



Con la seconda domanda si è voluto indagare sull'occupazione degli intervistati, sono state proposte delle occupazioni generiche, soprattutto nel rispetto della privacy.

Le prime due domande, oltre ad essere domande di rito, sono state utili per individuare il potere di acquisto degli intervistati, per capire la loro identità e qual è la generazione che ha più a cuore le tematiche ambientali, quindi se i più grandi hanno interesse a preservare le generazioni future o se sono gli stessi giovani a voler preservare il loro presente e futuro.

La terza domanda entra più nello specifico, in particolare è stato chiesto “Quanto influisce la sostenibilità dell'ambiente nelle tue scelte quotidiane?”, proponendo una scelta di risposte molto semplici:

Tabella 2: Domanda 3: quanto influisce la sostenibilità dell'ambiente nelle tue scelte? (tabella di nostra realizzazione)

	PER NIENTE	POCO	MEDIAMENTE	MOLTO	TOTALMENTE
Risposte	0%	20%	47%	32%	1%

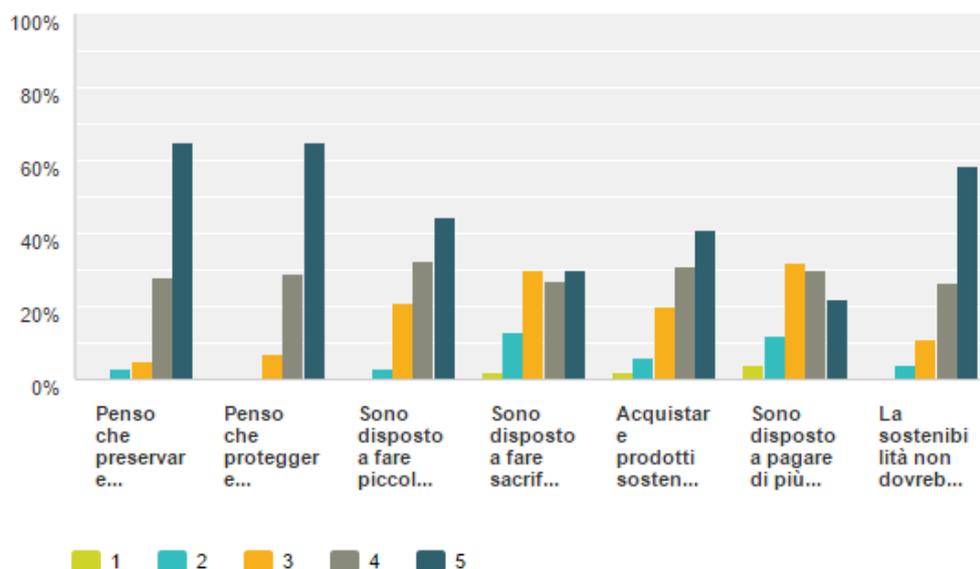
Dalle risposte riportate si evince, fortunatamente, che per quasi la metà degli intervistati le scelte sostenibili influenzano mediamente il loro stile di vita, spicca anche un'alta percentuale di persone che sono molto

influenzate dalla sostenibilità nelle loro scelte quotidiane. Inerente a questa domanda si è voluto anche osservare come hanno risposto le diverse fasce di età in questione, in particolare quella 25-34 e quella >45 ossia le fasce di età più selezionate dagli intervistati, è emerso che la maggioranza delle risposte della categoria più giovane ha risposto “mediamente”, mentre la categoria più anziana ha selezionato la risposta “molto”. Purtroppo la generazione 25-34 ha risposto molte più volte “poco” rispetto a quella degli over 45.

Con la quarta domanda sono state semplicemente proposte diverse affermazioni chiedendo agli intervistati quanto le ritenessero importanti (dandogli un punteggio da 1 a 5). Le affermazioni erano le seguenti:

- Penso che preservare l'ambiente sia importante per le generazioni future
- Penso che proteggere l'ambiente sia un obiettivo importante
- Sono disposto a fare piccole modifiche per modificare il mio stile di vita per proteggere l'ambiente
- Sono disposto a fare sacrifici per modificare il mio stile di vita per proteggere l'ambiente
- Acquistare prodotti sostenibili aumenta la tutela dell'ambiente
- Sono disposto a pagare di più per un prodotto sostenibile
- La sostenibilità non dovrebbe essere una moda ma uno stile di vita

Grafico 3: Domanda 4: quanto ritiene importanti le seguenti affermazioni? (grafico di nostra realizzazione)

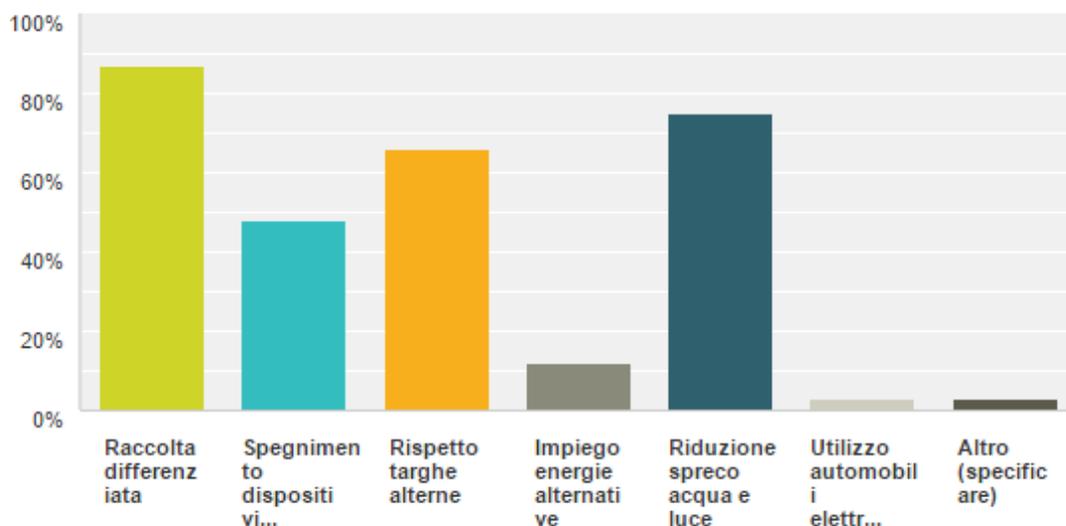


La maggior parte delle persone che hanno partecipato all'indagine ha dato il massimo del punteggio alle diverse affermazioni proposte, tuttavia per le risposte che indicavano se gli intervistati fossero disposti a spendere di

più per prodotti sostenibili o a fare dei sacrifici per l'ambiente, la percentuale del voto maggiore è calata non drasticamente.

La quinta domanda è servita per conoscere più approfonditamente gli interlocutori, soprattutto le loro abitudini quotidiane per la salvaguardia dell'ambiente in cui vivono.

Grafico 4: Domanda 5: cosa fa nella sua quotidianità per preservare l'ambiente? (grafico di nostra realizzazione)



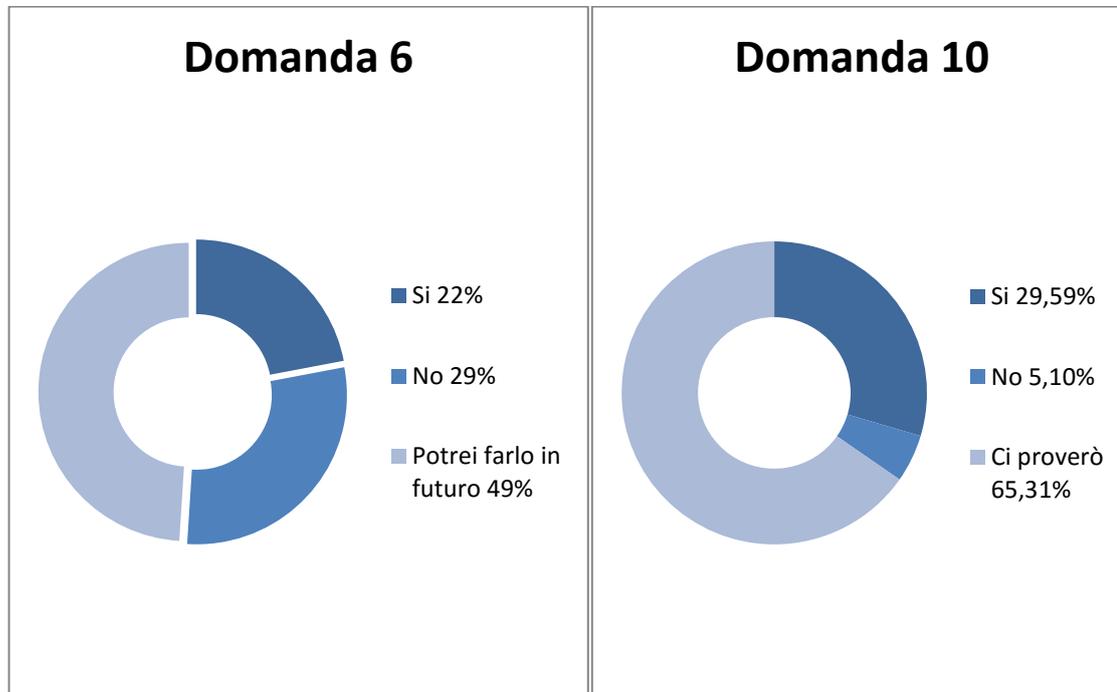
Tra le opzioni proposte ci sono le più classiche e semplici attività sostenibili, ossia quelle più applicabili alla consueta vita di ognuno, tra cui: raccolta differenziata, spegnimento dispositivi elettronici in stand-by, rispetto targhe alterne, riduzione spreco acqua e luce, queste opzioni sono risultate molto utilizzate dagli intervistati.

Sono presenti anche proposte più complesse e dispendiose ma ugualmente realizzabili come: impiego energie alternative e l'utilizzo di automobili elettriche; queste risposte sono state selezionate decisamente meno. Per coinvolgere maggiormente gli intervistati è stata proposta la risposta "altro", dalla quale è scaturito che alcune persone evitano il più possibile l'acquisto di prodotti delle multinazionali.

La sesta domanda è molto semplice ed è legata alla decima e ultima domanda del questionario, infatti nella domanda n°6 è stato chiesto: "Quando acquista un prodotto verifica l'impatto ambientale di tale prodotto?", mentre l'ultima domanda è sostanzialmente la stessa ma applicata al futuro soprattutto per vedere se attraverso questa analisi di mercato è stata sensibilizzata, anche in minima parte, la coscienza ecologica degli intervistati, la domanda in questione è la seguente : " Dopo questa indagine, farà più attenzione alla sostenibilità dei

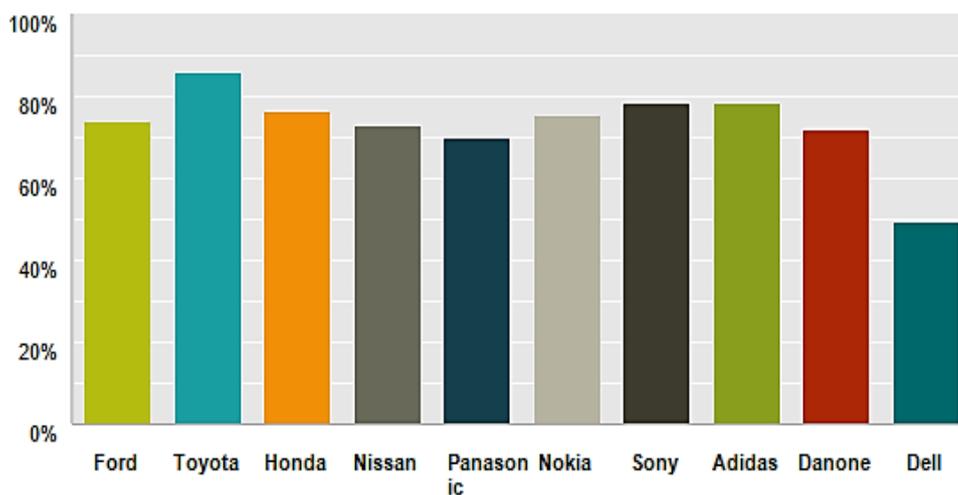
prodotti che acquista?”. In entrambi i casi, oltre alle canoniche risposte si o no, è stata aggiunta rispettivamente le risposte “potrei farlo in futuro” e “ci proverò”. Le risposte aggiuntive sono quelle che hanno riscosso il maggior numero di consensi, in addizione nella domanda 10 sono anche aumentate le risposte affermative.

Grafico 5/6: Domanda 6-10 (grafici di nostra realizzazione)



Anche la settima e l’ottava domanda sono legate, con la domanda n°7 è stata proposta una serie di multinazionali, molto famose, che hanno occupato i primi 10 posti della best Green Brands 2014 ed è stato chiesto se fossero a conoscenza di alcune o tutte queste marche.

Grafico 7: Domanda 7: Conosce una o più di queste multinazionali che occupano le prime 10 posizioni della "Best green brands 2014"?Quale/i? (grafico di nostra realizzazione)



Nella domanda n°8 di conseguenza la richiesta era se gli intervistati avessero mai acquistato prodotti di queste marche chiedendo di specificare, qualora la risposta fosse stata affermativa, di quale brand si trattasse. Le risposte sono state numerose e molto simili, in particolar modo sono state indicate le marche: Adidas, Nokia e Sony. Con queste due domande l'obiettivo era di far comprendere agli intervistati che inconsapevolmente alcuni dei loro acquisti sono stati sostenibili e soprattutto dimostrare la facilità con cui è possibile comprare prodotti ecosostenibili al giorno d'oggi.

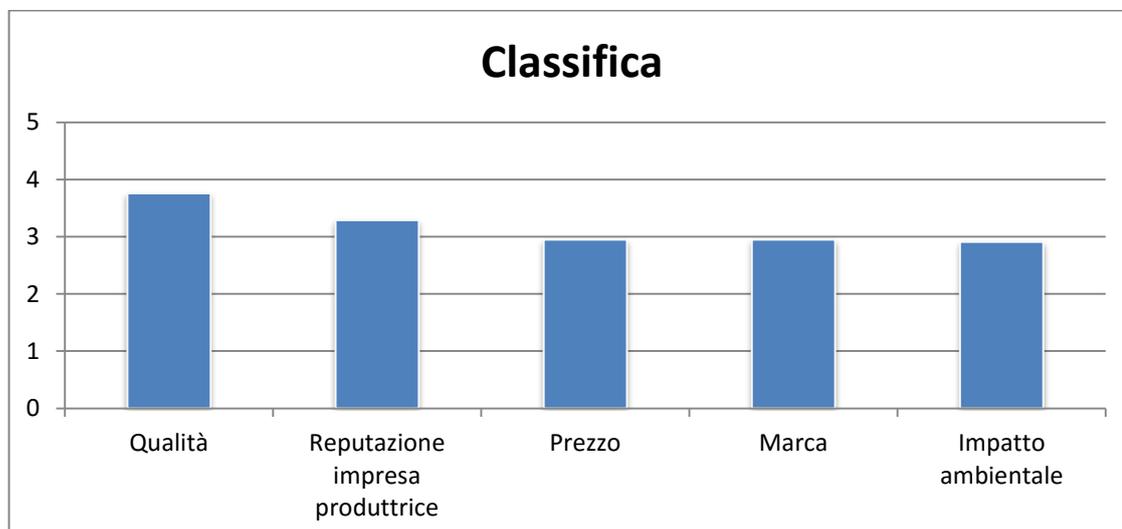
Solitamente gli economisti utilizzano dei modelli econometrici per studiare le preferenze dei consumatori, questi modelli prevedono la quantificazione del valore che loro stessi attribuiscono alle diverse caratteristiche di un prodotto (ad esempio prezzo, qualità etc..).

Con la nona domanda è stato proposto agli intervistati un modello simile, infatti la richiesta prevedeva di classificare, per importanza, cinque criteri che possono fare da drivers nelle scelte di consumo. I criteri sono:

- Prezzo
- Qualità
- Marca
- Impatto ambientale
- Reputazione dell'azienda produttrice

La classifica è stata ottenuta facendo la media ponderata dei voti ottenuti da 1 a 5.

Grafico 8: Domanda 9: Quando acquista un prodotto cosa ritiene più importante? (grafico di nostra realizzazione)



Il secondo “perché” deriva dall’aumento della consapevolezza di molte imprese nel doversi avvicinare al tema della comunicazione ambientale, non con un approccio superficiale come accadeva in passato, ma basando le loro scelte di comunicazione e marketing su un concreto impegno nel miglioramento ambientale.

Qualora un’impresa verifichi e sia consapevole di possedere un prodotto o servizio adeguato agli standard ambientali, con caratteristiche ecologiche valorizzabili sul mercato e con la possibilità di venderlo a una buona parte delle fasce di consumatori, allora essa ha un valido motivo per intraprendere una campagna di green marketing. Oppostamente questa consapevolezza ha provocato delle remore e dei timori nelle imprese, in particolare due casi:

1. Il caso in cui l’impresa sia consapevole dell’assenza di un reale vantaggio prestazionale ambientale di uno o più propri prodotti/servizi.
2. Il caso in cui le paure dell’impresa sono connesse alla difficoltà di trasformare un vantaggio prestazionale ambientale di un prodotto/servizio in un vantaggio competitivo ed economico riconosciuto sul mercato.

Nel primo caso le paure dell’impresa sono certamente fondate, queste paure sono legate a numerose situazioni riconducibili al Greenwashing.

Nel secondo caso, come abbiamo anticipato, i timori provengono dalla difficoltà che ha l’impresa di valorizzare efficacemente sul mercato un suo impegno sostenibile reale per trasformarlo in un vantaggio competitivo nel mercato in cui essa opera. In questo caso possiamo indicare alcune situazioni, definibili come sindromi:

- **Sindrome da standard:** l’impresa teme che valorizzando la sostenibilità di un determinato prodotto possa mettere in cattiva luce i suoi rimanenti prodotti “più inquinanti” presenti sul mercato, recando un danno sia di immagine che in termini di guadagni.
- **Sindrome da giudizio universale:** un’eccessiva enfasi sull’attuale sensibilità ambientale può provocare nell’impresa la paura che si evidenzii l’assenza della stessa sostenibilità in passato, provocando lesioni all’immagine dell’impresa.

- **Sindrome da spiazzamento del partner:** situazione in cui l'impresa teme che la comunicazione del proprio impegno ambientale possa mettere in difficoltà le imprese, prive dello stesso impegno, con cui ha relazioni commerciali.
- **Sindrome da spiazzamento dei concorrenti:** situazione analoga alla precedente ma nei confronti dei competitors dell'impresa. L'impresa in questo caso teme che i concorrenti pubblicizzino performance ambientali superiori alle proprie.
- **Sindrome da disorientamento del cliente:** in questo caso l'impresa teme che una comunicazione di grande impronta ambientale possa essere disorientante e creare diffidenza nei confronti dei clienti, poiché troppo innovativa o discostante dalla solita immagine dell'impresa.¹⁷

È da questo secondo “perché” appena analizzato che possiamo individuare quale sia il momento giusto per intraprendere una campagna di green marketing, rispondere quindi alla seconda W: When? (quando):

OGGI ➡ L'impresa è pronta ad adottare una strategia di green marketing quando è ben consapevole delle caratteristiche ambientali del suo prodotto e qualora riesca tempestivamente a superare i timori provenienti dalle sindromi riportate precedentemente, superabili attraverso una corretta ed efficace comunicazione ambientale.

DOMANI ➡ In futuro l'impresa sarà pronta qualora il superamento delle sindromi avvenga lentamente o quando cambierà la propria business idea investendo in prodotti realmente sostenibili, depennando così la possibilità di un effetto greenwashing.

MAI ➡ Se l'impresa non cambia la propria linea di produzione o la sua strategia di marketing in una più sostenibile.

¹⁷ Fabio Iraldo e Michela Melis. Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità. Il sole24ore, 2012. Originaria esposizione delle “Sindormi” si trova in: Troilio 1998

1.2.2. Who?

Quando parliamo di sostenibilità e delle diverse tematiche inerenti all'ambiente, i possibili interlocutori di una campagna di green marketing intrapresa da una qualsiasi impresa sono riconducibili a tutte quelle categorie di individui che dimostrano un interesse verso le performances ambientali dell'impresa in questione. Tra questi soggetti annoveriamo l'insieme degli stakeholder, dai consumatori o clienti intermedi, fino ai fornitori, dipendenti e i distributori. Al fine di individuare i propri destinatari ogni impresa deve identificare il target della sua comunicazione ambientale, tale passaggio è legato sia alle caratteristiche individuali dell'impresa (quali quota di mercato, portafoglio prodotti o clientela), sia al settore di riferimento e ai mercati di appartenenza. Inoltre l'identificazione del target richiede un'attenta valutazione della situazione attuale e delle prospettive di crescita dell'impresa.

Un punto di inizio per la ricerca del target, consiste nel tentativo di relazionare l'insieme di soggetti con cui essa interagisce sul mercato, con l'insieme delle variabili che possono incidere sulle loro scelte di acquisto. Un utile strumento nell'identificazione della suddetta relazione è una matrice (riportata nelle immagini 1 e 2), nella quale sulle righe sono riportati tutti i potenziali destinatari della comunicazione – gli interlocutori che agiscono sul mercato – mentre nelle colonne sono elencate diverse variabili che influenzano i comportamenti. Secondo quanto proposto dalla matrice, l'impresa, con l'ausilio delle proprie caratteristiche, dovrebbe relazionare ciascuna “riga” con ciascuna “colonna” con l'obiettivo di riempire ogni casella con il peso relativo che i diversi soggetti attribuiscono alle diverse variabili.

Tabella 3: Matrice parte 1

COSA COMUNICARE A CHI COMUNICARE		VARIABILI CHE POSSONO INCIDERE SULLE SCELTE DI ACQUISTO E DI CONSUMO												
		Qualità	prezzo	Fedeltà al brand	Forme di garanzia e certificazioni	Informazione ambientale (dati/indicatori)	Visibilità delle caratteristiche ambientali	Reputazione / Immagine socio-ambientale	Prossimità degli effetti ambientali del bene rispetto al consumatore	beneficio economico per il consumatore	Beneficio sulla salute e sulla sicurezza del consumatore			
POSSIBILI DESTINATARI DELLA COMUNICAZIONE AMBIENTALE DELL'IMPRESA	Consumatore finale	Azienda non certificata												
		Attivo												
			Inattivo											
	Indifferente													
		Consumatore intermedio (cliente industriale)	Azienda certificata Ambiente											
			Azienda certificata (solo Qualità)											

Tabella 4: Matrice parte 2

COSA COMUNICARE A CHI COMUNICARE		VARIABILI CHE POSSONO INCIDERE SULLE SCELTE DI ACQUISTO E DI CONSUMO											
		Qualità	prezzo	Fedeltà al brand	Forme di garanzia e certificazioni	Informazione ambientale (dati/indicatori)	Visibilità delle caratteristiche ambientali del bene	Reputazione / Immagine socio-ambientale dell'azienda	Prossimità degli effetti ambientali del bene rispetto al consumatore	beneficio economico per il consumatore	Beneficio sulla salute e sulla sicurezza del consumatore		
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	DISTRIBUZIONE	Grande Distribuzione											
		Punto Vendita al dettaglio											
	Ente di governo del territorio	Azienda di servizi											

Grazie alla matrice riportata è possibile individuare una prima classificazione dei diversi target di riferimento:

- Il consumatore finale: classificato in base alla sua propensione all'acquisto di prodotti ecologici e alla sua sensibilità verso l'ambiente, in particolare avremo il consumatore indifferente, inattivo, attivo e proattivo. Successivamente analizzeremo un'ulteriore classificazione del consumatore.
- Il cliente industriale o consumatore intermedio: ossia quelle imprese che non operano direttamente sul mercato finale ma nei mercati business to business, tra questi vengono individuati le aziende non certificate, aziende con sola certificazione della qualità e aziende con certificazione ambientale.

- La distribuzione: classificata per semplicità in due categorie fondamentali, grande distribuzione e vendita al dettaglio.
- La Pubblica amministrazione: distinta in due categorie di acquirenti sul mercato ossia gli enti specializzati e gli enti di governo del territorio.

Esistono altri molteplici strumenti disposti dal marketing a supporto dell'identificazione delle componenti della domanda, in particolare due modelli di ricerca delle informazioni: **Desk research** e **In-field research**. Nel primo modello le informazioni provengono per lo più da fonti esterne, quali associazioni di categoria, enti pubblici, stampa specializzata, internet, istituti di ricerca ecc., ma è possibile che provengano anche da fonti interne all'impresa, in particolare dai bilanci o le statistiche di vendita. Gli strumenti del Desk research risultano utili nella fase analitica e preliminare, inoltre permettono di utilizzare facilmente e a costi contenuti diverse informazioni generiche, in grado di offrire un quadro generico delle tendenze del mercato di riferimento e dei suoi rispettivi rischi. Il secondo modello propone delle ricerche ad hoc, ossia la creazione e la raccolta di informazioni reperibili solo attraverso una ricerca specifica e precedentemente non pervenute. Questa ricerca può realizzarsi attraverso strumenti sia qualitativi che quantitativi e può essere svolta direttamente dall'impresa o facendo affidamento ad imprese specializzate.

Alcuni esempi di ricerca in-field sono:

- Ricerche di mercato: ricerche sul campo per raccogliere nuove informazioni.
- Focus group: interviste a gruppi di persone selezionate.
- Interviste telefoniche, attraverso modelli cartacei e attraverso internet.
- Mystery visit: informazioni rilevate da individui che impersonano finti clienti.
- Interviste in profondità.

Come anticipato precedentemente nella classificazione dei diversi soggetti con cui vi è la possibilità di interagire durante una comunicazione ambientale parlando del consumatore è possibile individuare un'ulteriore classificazione. In particolare un'indagine condotta dagli Stati Uniti d'America nel 1996, chiamata "Green

Gauge Report”, che risulta al giorno d’oggi ancora molto attuale, classifica il consumatore green a seconda della sua “propensione ambientalista”¹⁸.

Categoria	Intervistati	Caratteristiche	Disponibilità
“Verdi puri”	20%	60% donne, età media 42 anni, reddito elevato, famiglie con figli piccoli.	Applicano i loro valori ecologici in cui credono fortemente
“materialisti”	o 5%	Soprattutto uomini, età 35-40 anni, livello culturale molto elevato.	Sostengono i loro valori ecologici con donazioni e si dichiarano troppo impegnati per modificare i propri comportamenti
“salvadanai verdi”			
“Immaturi”	o 31%	Relativamente ricchi ed istruiti, non credono che il loro operato possa essere utile alla tutela dell’ambiente.	Non intendono modificare i loro comportamenti ma chiedono norme più severe alle istituzioni.
“germogli verdi”			
“brontoloni”	o 9%	Di cultura e livello inferiore rispetto alla media nazionale, sono disinformati e confusi.	Sottovalutano i prodotti verdi e non ritengono di avere responsabilità, dandole allo stato e alle imprese.
“scarica barile”			
“indifferenti”	o 35%	Soprattutto uomini con basso livello di istruzione.	Ritengono inutile il loro operato in favore dell’ambiente.
“contrari”			

Tabella 5: classificazione consumatori verdi del Green Gauge Report 1996.

Nonostante questa classificazione risulti molto accurata, poiché sono state valutate tutte le caratteristiche sociali, economiche, culturali e anagrafiche dei cittadini, tale approccio tende a semplificare e generalizzare il consumatore, senza tener conto delle numerose variabili che influenzano i diversi comportamenti di consumo.

1.2.3. What?

Un’azienda intenta ad intraprendere una comunicazione di green marketing, in seguito alla selezione del target di riferimento, dovrà definire quali saranno i contenuti della comunicazione stessa. In particolare tali contenuti

¹⁸ Fabio Iraldo e Michela Melis. *Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*. Il sole24ore, 2012

possono essere considerati delle variabili che fanno parte delle dinamiche del consumo ecologico. Quali sono queste variabili?

1. Il prezzo del prodotto.
2. La qualità o performance del prodotto.
3. La visibilità delle caratteristiche ambientali del prodotto e l'impegno dell'azienda.
4. L'immagine ambientale.
5. L'informazione ambientale.
6. Le garanzie e le certificazioni.

1) Il prezzo del prodotto: tradizionalmente il prezzo di un prodotto rappresenta un fattore prioritario nel veicolare il consumatore verso un determinato acquisto. Il prezzo dei prodotti ecologici è sempre stato soggetto a controversie, perché da un lato un prezzo inferiore alla media dei prodotti concorrenti porta a considerare il prodotto ecologico di qualità minore (ad esempio l'utilizzo di materiali riciclati spesso viene considerato sinonimo di minore qualità), dall'altro lato un prezzo superiore rispetto a quello dei concorrenti, dovuto a maggiori investimenti in tecnologici e alla ricerca di materie prime sostenibili, dissuade il consumatore all'acquisto del prodotto ecologico. Seguendo queste due correnti di pensiero, le esperienze delle aziende moderne suggeriscono che il prezzo dei prodotti eco-sostenibili non debba essere significativamente diverso da quello dei prodotti della concorrenza dello stesso tipo.

2) La qualità o performance del prodotto: un fattore imprescindibile nelle scelte d'acquisto dei consumatori è la qualità del prodotto, spesso i consumatori non rinunciano alla qualità del prodotto in cambio di un minor impatto ambientale, ma numerose indagini ci dicono che sono sempre di più i consumatori disposti a consumare prodotti sostenibili, qualora questi superino in qualità i prodotti convenzionali.

É possibile individuare quale sia la qualità tradizionale e quella ecologica mediante la distinzione tra:

- Beneficio soggettivo: quel vantaggio percepito dal consumatore grazie all'utilizzo di un prodotto specifico, rapportato ad altri prodotti concorrenti più o meno ecologici.

- Beneficio collettivo: inteso come il livello di impatto ambientale del prodotto considerato nel suo intero ciclo di vita, quindi dalla ricerca delle materie prima al suo smaltimento o riutilizzo.

Riportando in un piano cartesiano queste tipologie di beneficio(crescenti sull'asse delle ordinate e delle ascisse), si ottengono quattro quadranti rappresentanti le diverse collocazioni di un prodotto, in relazione a come esso è percepito dal consumatore.

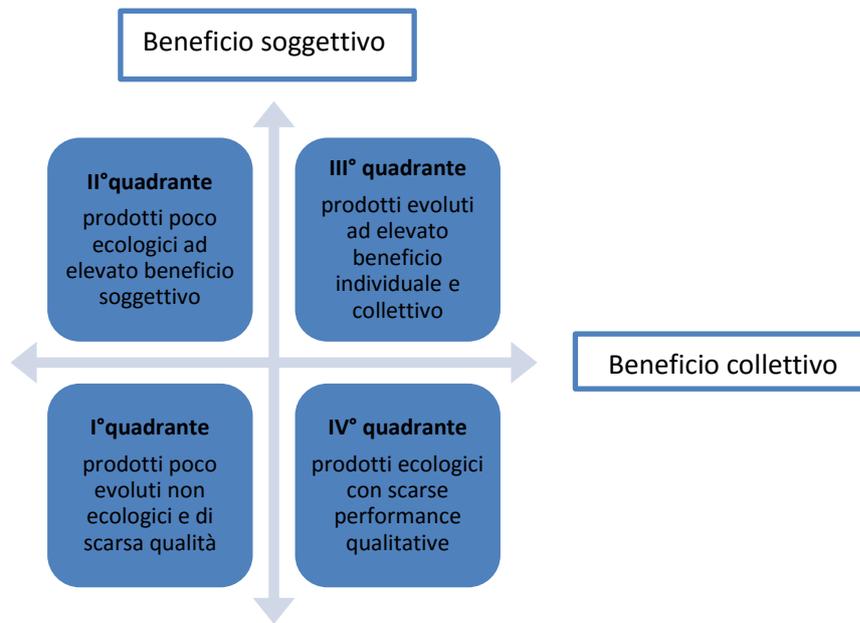


Tabella 6: piano cartesiano dei benefici ambientali

Prendendo in considerazione i quattro quadranti riportati, oggi le imprese che offrono prodotti con un basso impatto ambientale devono puntare a collocarsi nel terzo quadrante, dove le caratteristiche ambientali si integrano con la qualità delle prestazioni generando un elevato beneficio per il consumatore e un elevato beneficio per la collettività.¹⁹

3) La visibilità delle caratteristiche ambientali del prodotto e l'impegno dell'azienda: la chiarezza delle caratteristiche ecologiche di un prodotto permette al consumatore di cogliere il surplus associato a tale prodotto, il consumatore deve essere convinto che con l'acquisto di tale prodotto sia possibile contribuire al beneficio ambientale. È proprio per questo che la sfida delle imprese produttrici è quella di rendere, agli occhi del cliente, concreto e visibile il beneficio ambientale associato al consumo del loro prodotto. Seguendo questa logica possiamo distinguere tre tipologie di prodotti, in primo luogo troviamo i prodotti definiti "visibilmente

¹⁹ Pratesi C.A (1999), *il green marketing, in gestire l'ambiente*, Carlo A.Siranni a cura di Giuffrè Editore, Milano.

ecologici”, ossia prodotti che presentano delle caratteristiche ecologiche tangibili fin dal primo contatto visivo, tra questi possiamo trovare gli spazzolini che presentano il ricambio delle testine, i dentifrici privi di packaging cartaceo o i detersivi forniti di ricarica. Una seconda tipologia di prodotti non presenta delle caratteristiche ambientali visibili, ma sono prodotti da utilizzare necessariamente. In questo caso il produttore dovrà puntare su delle campagne pubblicitarie esplicite, in cui vengono presentate le elevate performance ecologiche del prodotto; un esempio sono i detersivi concentrati che permettono l’uso di quantità ridotte a parità di risultato. Esistono, infine, alcuni prodotti rispetto ai quali non è possibile constatare la più elevata eco-compatibilità rispetto alla concorrenza (tra questi prodotti ricordiamo gli elettrodomestici).

In assenza di queste certezze il consumatore è disorientato e questo può allontanarlo dall’acquisto di tali prodotti, mai come in questo caso l’impresa produttrice deve intervenire per favorire la percezione che il prodotto presenti un basso impatto ambientale, è proprio in questo caso che l’immagine aziendale, l’informazione ambientale e le certificazioni ambientali giocano un ruolo cruciale.

4) L’immagine aziendale: Così diceva nel 2010 il direttore della Comunicazione del Gruppo Barilla: “Oggi, per una grande azienda, non basta più produrre buoni prodotti; occorre comunicare e far conoscere chi c’è dietro al marchio, quali sono i valori ai quali ci si ispira, quale l’identità del brand”.²⁰

È sempre più crescente l’attenzione che il consumatore presta all’immagine aziendale, in molti casi è difficile per un individuo, attento alle tematiche ambientali, dissociare un prodotto con caratteristiche ecologiche evidenti dall’immagine percepita dell’impresa produttrice. Un’impresa che in passato ha avuto esperienze negative nel campo della tutela dell’ambiente, difficilmente può risultare credibile nei confronti del consumatore qualora decida di proporre una linea di prodotti ecologici. È proprio il consolidamento di un’immagine sostenibile positiva che influenza l’atto di acquisto grazie a meccanismi di fiducia e di fedeltà al brand. L’acquisto diventa un’approvazione del consumatore manifestata nei confronti della forte responsabilità sociale e ambientale di un’impresa. È importante considerare che la percezione dell’immagine aziendale dipende significativamente anche dal settore di produzione di appartenenza, un’indagine svolta da GfK-Eurisko 2010 dimostra la diversità con cui vengono valutate le imprese appartenenti a determinati settori,

²⁰ Da 2010 con GfK Eurisko- Cinqueminuti e Social Trends. Gennaio 2010, www.gfk.com

etichettati come negativi nei confronti dell'ambiente, in particolare nel caso delle banche e delle aziende petrolifere.

5) L'informazione ambientale: lo strumento fondamentale per rendere consapevole il consumatore del valore ecologico e l'impegno ambientale dell'impresa è l'informazione. In particolare l'informazione si propone due obiettivi fondamentali: uno è quello di evidenziare i benefici eco-sostenibili legati al prodotto e al suo consumo, il secondo è di mettere in rilievo l'impegno dell'azienda nelle tematiche ambientali. Il mezzo più efficace per raggiungere questi obiettivi sono le informazioni riportate sull'etichetta delle confezioni, tuttavia spesso non chiare e contrastanti. Proprio per tutelare i consumatori e la veridicità delle informazioni è stata introdotta una normativa a livello europeo definita come Il Regolamento CE n° 1924/2006, più semplicemente il Regolamento Claims. Le norme previste dal regolamento sono relative alle indicazioni nutrizionali e sulla salute fornite sui prodotti alimentari e devono essere applicate alle etichette, alle comunicazioni commerciali e alle campagne pubblicitarie.

Secondo la normativa è obbligatorio inserire nelle etichette:

- Campo di applicazione
- Indicazioni relative alla salute
- Indicazioni salutistiche di tipo innovativo
- Profili nutrizionali
- Deroghe²¹

6) Le garanzie e le certificazioni ambientali: il consumatore ha sempre bisogno di certezze all'atto di acquisto, è proprio grazie alle forme di certificazione visibili e accreditate da terzi che egli ha la possibilità di convalidare e garantire l'impegno ambientale dell'impresa comunica. In particolare le certificazioni ambientali sono degli strumenti di comunicazione e trasparenza, in quanto rendono condivisibili le informazioni di quelle organizzazioni che, volontariamente, decidono di rispettare determinati parametri ambientali riferiti al proprio

²¹ Da [http: www.federalimentare.it](http://www.federalimentare.it) , *indicazioni nutrizionali e sulla salute relative agli alimenti (Reg.CE n° 1924/2006) Linee guida di federalimentare.*

processo di produzione o al ciclo di vita del prodotto. Secondo le norme ISO 14020 (International Organization for Standardization) le certificazioni ambientali possono essere distinte in tre categorie:

- TIPO I: marchi ecologici volontari basati su un sistema che prende in considerazione ogni impatto ambientale del prodotto durante tutto il processo della catena del valore, tra questi un esempio è l'Ecolabel²².
- TIPO II: delle self-declarations ambientali da parte dei produttori, distributori o importatori relative a determinate caratteristiche e qualità eco-sostenibili del prodotto, ad esempio l'etichetta "Biodegradabile".
- TIPO III: le così dette EPD-Environmental Product Declarations o Ecoprofiles, ossia dei documenti sintetici che disegnano un profilo delle prestazioni
- ambientali di un determinato prodotto/servizio, svolto esclusivamente a carattere informativo.²³

1.2.4. Where?

Contestualmente all'identificazione del target di riferimento, assume particolare rilevanza l'individuazione dei canali e degli strumenti più idonei a comunicare efficacemente, a tale target, un determinato messaggio in grado di influenzarne le scelte di acquisto e di consumo. Illusteremo quindi le caratteristiche, le potenzialità, i rischi e i limiti dei diversi possibili strumenti e canali utilizzabili dall'impresa per comunicare la propria identità ambientale.

Il punto di partenza di questa analisi è il punto vendita, il luogo di incontro tra domanda e offerta, che nel marketing tradizionale ha un ruolo chiave tra gli strumenti di propagazione dei messaggi. Applicando il ruolo del punto vendita al green marketing risulta essenziale per il consumatore ricevere il messaggio ambientale, fondamentale nella decisione di acquistare, direttamente nel luogo dove la sua propensione all'acquisto è maggiore. Come sappiamo dagli studi sulla domanda di acquisto, non sono solo le informazioni fornite del punto vendita a generare un'attrazione ma anche altri elementi, tra questi: la progettazione, la gestione degli

²² L'Ecolabel è il marchio europeo ufficiale di qualità ecologica. Nato nel 1992 e attualmente disciplinato dal Regolamento CE n° 66/2010, l'ecolabel rappresenta il tentativo dell'Unione Europea di porre un freno al proliferare incontrollato di etichette ecologiche nazionali, regionali o di comparto, causa molto spesso più di confusione che di altro, e di identificare con un unico simbolo, il fiore, i prodotti d'uso comune fabbricati nel rispetto di precisi criteri ambientali concordati tra tutti i paesi membri dell'Unione.

²³ Fabio Iraldo e Michela Melis. Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità. Il sole24ore, 2012.

ambientali e degli spazi (layout merceologico interno ed esterno, i display, suoni, colori, insegne ecc..) e le relazioni interpersonali tra cliente e addetto alle vendite specializzati, fondamentali in caso di prodotti che non abbiamo delle qualità ambientali evidenti.

Sostanzialmente, quindi, un'impresa per valorizzare il proprio impegno eco-sostenibile attraverso il punto vendita deve considerare attentamente le leve che esso offre.

Inizialmente è fondamentale creare una distinzione tra i diversi modelli di comunicazione e promozione ambientale nel punto vendita:

- comunicazione nella grande distribuzione organizzata (GDO)
- comunicazione nei punti vendita specializzati
- comunicazione sull'e-commerce

La grande distribuzione ha un ruolo chiave nella gestione degli impatti ambientali legati alla totalità delle operazioni del ciclo di vita del prodotto, grazie soprattutto alla sua funzione di intermediatore su larga scala tra produzione e consumo. Sostanzialmente i grandi distributori sono in grado di trasmettere e rafforzare la credibilità, l'immagine e la reputazione ambientale dei produttori e sostenere le loro campagne di green marketing, stimolando la curiosità e la sensibilità del consumatore. Possiamo identificare tre tipi di strategie di green marketing applicabili dalla grande distribuzione:

- I.** La strategia in-house, gestisce attivamente gli impatti ambientali delle proprie attività direttamente sul punto vendita e sensibilizza i frequentatori. In particolare utilizzando questa strategia il distributore è in grado di contribuire concretamente al miglioramento ambientale, partendo, anzitutto prendendosi cura degli impatti prodotti "in casa propria". Sono due i punti focali di questa strategia; il primo si riferisce alla progettazione e alla predisposizione degli edifici che ospitano il punto vendita, in questo caso il miglioramento ambientale proviene dalle caratteristiche tecniche e strutturali degli immobili in grado di minimizzare l'utilizzo di energia e le emissioni inquinanti o di adattare l'edificio all'ecosistema circostante.

Il secondo punto è costituito dalla gestione degli effetti ambientali legati alla distribuzione quali rifiuti prodotti presso il punto vendita, le emissioni derivanti dagli impianti di qualsiasi tipo e gli impatti derivanti dal trasporto della merce.

- II.** La strategia *ecology-pull*, consiste nell'orientare le scelte delle aziende fornitrici verso linee di produzioni eco-compatibili. Una particolare adozione di tale strategia è la creazione delle *private-label*, espressione usata per indicare dei prodotti che portano il nome della catena distributiva che li pone in vendita. Questa gamma di prodotti con marchio privato si articolano in numerose aree merceologiche mirando a rispondere alle diverse esigenze di consumo. Negli ultimi anni le grandi catene, soprattutto alimentari, hanno investito sempre di più nelle *private-label*, ottenendo sia benefici economici che benefici ambientali (ridotti i costi di pubblicità, ridotti costi di distribuzione e ridotti i trasporti).
- III.** La strategia *ecology-push*, è finalizzata a "spingere" le scelte del cliente indirizzandole verso prodotti che presentino caratteristiche con ridotto impatto ambientale. Questa spinta al cliente si traduce in azioni di educazione alla sostenibilità del consumatore, guidandolo verso delle scelte ecosostenibili direttamente nel punto vendita.²⁴

la distribuzione nei punti vendita specializzati può giocare un ruolo da protagonista nella comunicazione green di numerosi prodotti in commercio.

Nella fattispecie la distribuzione specializzata permette un elevato grado di integrazione con la catena della fornitura, più esplicitamente il distributore può assumere la parte di garante delle prestazioni ecologiche dell'intera filiera nei confronti del consumatore, questo può avvenire grazie alla selezione di prodotti in base a criteri ambientali, scegliendo accuratamente i propri fornitori, rendendo trasparenti tutte le informazioni riguardanti le varie fasi della catena del valore. Inoltre con la distribuzione in punti vendita specializzati al cliente è offerto anche un supporto di consulenza, mirato a trasmettere informazioni e conoscenze specifiche inerenti al prodotto e alla sua utilizzazione, una peculiarità molto significativa in termini di green marketing.

Come abbiamo anticipato a queste tradizionali tipologie di luoghi di vendita si unisce un'altra tipologia, che si differenzia dalle precedenti poiché sprovvista di un luogo fisico, l'e-commerce. Si tratta del commercio di

²⁴AA. VV., Manuela Ciani Scarnicci, Angelina Marcelli, Patrizia Pinelli, Annalisa Romani, Roberto Russo. *Economia, ambiente e sviluppo sostenibile*. 2014 Franco Angeli editore

prodotti all'interno dello spazio virtuale, che negli ultimi anni ha iniziato a offrire sempre più prodotti ecologici in risposta ad una crescente domanda da parte degli utenti. Oltre ad ampliare l'offerta di prodotti eco-sostenibili, attraverso la vendita online è possibile diminuire sensibilmente i passaggi della filiera necessari all'acquisto di prodotti di ogni genere in modo tale da ridurre anche l'impatto ambientale.

Oltre ai tradizionali portali di vendita e-commerce esistono diversi siti internet dedicati esclusivamente alla commercializzazione di prodotti ecologici, tra questi ricordiamo E-bay Green Team (in collaborazione con Greenpeace) ed Etsy (il più grande portale di oggetti "fai da te"). Come per il marketing, il secondo punto di incontro tra la domanda e l'offerta sono i mass-media, tutti quegli strumenti di cui si avvale la pubblicità per inviare e amplificare i messaggi ai consumatori. È importante riportare una distinzione tra canali di comunicazione classici e canali di comunicazione moderni, tra i classici rientrano la radiotelevisione e la carta stampata mentre tra i "nuovi media" rientrano le pubblicità online, che siano tramite siti internet, social media, email, blog e forum.

MERCATO PUBBLICITARIO MONDIALE 2014	MILIARDI \$
TV	220
RADIO	35
QUOTIDIANI	70
PERIODICI	38
ONLINE	146
OUTDOOR	37
CINEMA	3
TOTALE MEDIA	549

Tabella 7: fonte elaborazione su dati Nielsen, Aegis Media, Carat, WARC

Possiamo osservare nella seguente tabella (Tab 5) come era orientato nel 2014 il mercato pubblicitario moderno mondiale in termini di miliardi di dollari. ²⁵All'interno di questi numeri rientrano anche le campagne di green communication.

Seguendo questa ripartizione tra mass-media tradizionali e nuovi, definiremo il loro utilizzo nella commercializzazione di prodotti ecologici separatamente ponendosi dal punto di vista di un'impresa che scelga di

²⁵ Slide corso Economia e Gestione dei Media del docente L. Balestrieri, presso Luiss Guido Carli. Il mercato pubblicitario. Dinamiche, struttura del mercato e tendenze di lungo periodo.
<http://docenti.luiss.it/balestrieri/files/2014/09/3-lezione-22-settembre-2015.pdf>

promuovere il suo impegno ambientale e i suoi prodotti ecologici attraverso i canali radiotelevisivi e la stampa, è importante specificare delle linee guida per eseguire una corretta campagna pubblicitaria green:

- devono essere riportati esplicitamente i benefici ambientali, economici e di qualità derivanti dall'acquisto del prodotto/servizio pubblicizzato;
- possono essere inserite delle sollecitazioni rivolte al consumatore perché adotti un comportamento responsabile e lo traduca con coerenti decisioni di acquisto;
- può essere inserito un efficace messaggio verde affiancato da riferimenti sulla salute, la sicurezza e sulla responsabilità etica dell'impresa;
- è importante dare ampio spazio a delle immagini evocative sulla natura e il benessere psico-fisico.

Tra i canali tradizionali il più efficace è sicuramente la televisione poiché permette di raggiungere un maggior numero di clienti/consumatori e consente un elevato utilizzo di creatività e coinvolgimento emotivo, tuttavia comporta di costi molto più alti e, spesso, non permette un grado di approfondimento per alcune tematiche più sensibili.

Nell'ambito dei nuovi mezzi di comunicazione di massa includiamo tutte quelle forme di aggregazione interattiva fra utenti che comunicano in tempo reale sul Web. La loro differenziazione dai classici sistemi comunicativi si misura in termini di: vastità del bacino di utenza e l'interazione tra domanda e offerta superando la comunicazione unidirezionale tipica dei mezzi tradizionali. Abbiamo osservato nella tabella precedente che la televisione è ancora in testa nelle classifiche, tuttavia la comunicazione online cresce rapidamente e ha sbaragliato la maggior parte degli altri canali di comunicazione. Ma quali sono i vantaggi di queste nuove forme di comunicazione nell'ambito del green marketing? Una prima considerazione è relativa all'uso di internet come mezzo pubblicitario per minimizzare gli impatti ambientali durante il processo di comunicazione, quindi riduzione di utilizzo di materie prime (carta in primo luogo) e di risorse energetiche (consumi di energia durante le riprese di uno spot pubblicitario). Una seconda osservazione riguarda la possibilità, da parte dell'impresa, di condividere i propri valori ambientali per esempio attraverso la pubblicazione online del bilancio di sostenibilità nei siti internet delle imprese.

In terzo luogo è possibile diversificare e stratificare il messaggio, riportando i contenuti in diversi livelli (1° liv. homepage del sito internet, 2° liv. pagine interne e di approfondimento e 3° liv. aree riservate).

In conclusione, attraverso il mezzo internet, è possibile instaurare delle comunicazioni direttamente con gli interlocutori della rete attraverso la creazione di profili su social network generalisti o prettamente green o partecipando in discussioni all'interno di forum. Questa operazione oltre a connettere con il consumatore permette anche di ottenere feedback e informazioni utili allo sviluppo di prodotti futuri.

Ultimo elemento che possiamo includere tra i “luoghi” dove intraprendere una comunicazione green è il Cause-Related-Marketing (CRD), ²⁶ossia delle situazioni in cui persegue congiuntamente un obiettivo commerciale e il sostegno ad una causa sociale (sostegno all'ambiente, infanzia, diritti delle donne...) tramite degli enti no-profit.

Questa operazione permette di ottenere sia vantaggi competitivi in termini monetari che in termini di aumento della reputazione. Può verificarsi secondo due modalità:

- coinvolgendo attivamente i clienti come attori principali, legando all'acquisto dei prodotti la possibilità di sostenere in prima persona la causa in questione.
- Comunicando al consumatore l'attuazione di iniziative che possano sensibilizzarlo su tematiche di interesse sociale.

Si può parlare di quattro tipi di Cause Related Marketing:

Il CRM di transazione : l'impresa fornisce all'organizzazione non profit diverse risorse (finanziarie o materiali) in relazione al fatturato derivante dalla collaborazione instaurata.

Il CRM di sponsorizzazione: un supporto diretto fornito ad un'organizzazione no-profit per la realizzazione di iniziative di raccolta fondi o sensibilizzazione.

CRM di licesing: l'organizzazione non profit concede il proprio marchio in cambio di una corrispettiva quantificazione economica.

²⁶ Lara Motta. *Cause Related Marketing. Principi e codici di comportamento di uno degli strumenti più importanti della Corporate Social Responsibility*. 2005, Eccellere Business community, www.eccellere.com/Rubriche/Marketing/causerelated

CRM di joint fund-raising: l'azienda concede mezzi, strumenti e risorse all'organizzazione non profit per il sostegno della causa, ponendosi come intermediario per la raccolta fondi tra impresa e organizzazioni no-profit.

Capitolo 2

Il Marketing 2.0 e le sue applicazioni green

Al giorno d'oggi il pubblico è perso tra innumerevoli scelte di intrattenimento ed i classici mass-media non sono più in grado di assicurare una corretta comunicazione dei messaggi ambientalisti, e non, delle imprese. È compito delle strategie di marketing non convenzionale superare questi limiti, servendosi dei consumatori stessi come veicoli della comunicazione. Questi approcci anormali si sostanziano in un insieme di strategie promozionali che fanno uso di tecniche di comunicazione innovative per presentare i prodotti al pubblico in modo alternativo. All'interno del capitolo verranno esposte dettagliatamente due delle principali strategie di marketing non convenzionale il Viral marketing e il Guerrilla Marketing e degli esempi di come queste strategie sono state brillantemente utilizzate per promuovere prodotti/servizi eco-sostenibili. L'ecologia è ancora un aspetto non rilevante, proprio per questo l'utilizzo di tecniche pubblicitarie del genere permette di sfruttare l'effetto virale e stupefacente che generano amplificando notevolmente la causa green.

2.1 Viral Marketing

Una di queste strategie è il viral marketing, tecnica di trasmissione di messaggi pubblicitari o sociali attraverso il contagio dei consumatori e della rete, espandendosi esponenzialmente attraverso la diffusione virale grazie al passaparola. La scelta del termine “virale” è legata alle affinità con le epidemie influenzali : “la comunicazione fra individui può essere contagiosa, proprio come un virus” ²⁷. Per comprendere le potenzialità di questo metodo promozionale il Dr Ralph Wilson nell'articolo *The principles of viral marketing*²⁸, analizza gli elementi più importanti che compongono una strategia di questo tipo:

- I. “Gives Away valuable products or services”: la parola “gratis” è la più potente nel vocabolario dei un marketer. Numerose strategie di marketing virali prevedono di regalare preziosi servizi e prodotti per attirare l'attenzione. Servizi di posta gratuiti, informazioni, offerte, sconti di iscrizione ecc..
- II. “Provides for effortless transfer to others”: la comunicazione deve apparire di facile trasferibilità da un server ad un altro.

²⁷ Luca Taborelli. *Marketing non convenzionale viral, guerrilla e nuove prospettive*. 2007

²⁸ Dr Ralph Wilson. *The Six Simple Principles of Viral Marketing*.

Maggio 2012, www.webmarketingtoday.com

- III. “Scales easily from small to very Large”: per diffondere a macchia d'olio il messaggio, il metodo di trasmissione deve essere rapidamente scalabile partendo da piccole dimensioni fino ad arrivare alle più grandi.
- IV. “Exploits common motivations and behaviors”: progettare una strategia che dia importanza alle motivazioni e ai comportamenti della comunità è la leva vincente.
- V. “Utilizes existing communication networks”: tradizionalmente la sociologia ci dice che ogni individuo ha una rete di persone intorno a lui composta in media dalle 8 alle 12 persone, con internet queste reti si sono ampliate notevolmente. Il marketing ha capito da sempre la potenza di questi networks, e per il viral marketing accedere a queste reti preesistenti è il punto di partenza.
- VI. “Takes advantage of others’resources”: il marketing virale deve avvalersi delle risorse dei competitors per trarre dei vantaggi.

Secondo l’autore non è necessario seguire tutte queste regole, ma maggiormente ci si avvicina allo schema proposto e maggiori saranno le possibilità di eseguire una campagna pubblicitaria vincente.

A prescindere dall’analisi di Wilson, una pubblicità realmente virale si diffonde senza elevati sforzi (anche economici) da parte dell’impresa, basta lasciare la trasmissione del messaggio nelle mani del pubblico “giusto”. Questa è una differenza sostanziale rispetto alle pubblicità tradizionali, con questo metodo non convenzionale il bacino di utenza iniziale può essere particolarmente ridotto rispetto agli standard.

Questo concetto è facilmente intuibile grazie all’analisi che ha svolto Seth Godin nel suo libro *Purple Cow*²⁹; l’autore ha ripreso la teoria di Moore³⁰ secondo cui, attraverso un grafico ad arco, è possibile identificare le modalità di diffusione dei prodotti tecnologici di successo.

²⁹ Seth Godin. *La mucca viola, farsi notare (e fare fortuna) in un mondo tutto marrone*. Sperling & Kupfer 2004

³⁰ La teoria di Geoffrey Moore riportata nel suo libro *Crossing The Chasms* si concentra sulle specifiche di commercializzazione dei prodotti ad alta tecnologia durante il periodo di avviamento.

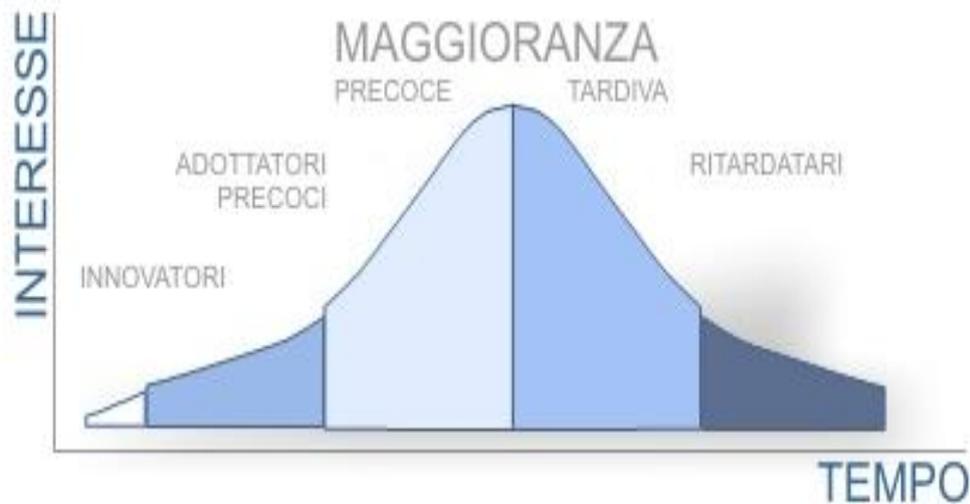


Figura 1: La curva di Moore dal libro Crossing the Chams.

La curva relaziona il tempo con l'interesse dei consumatori; in qualsiasi settore, una volta introdotti nuovi prodotti, inizialmente gli unici individui attratti da tale prodotto sono rappresentati da una piccola nicchia di persone definiti come "innovatori", coloro che amano essere i primi possessori dei prodotti senza trarne alcun vantaggio specifico. Nell'intervallo successivo collochiamo gli "adottatori precoci", ossia coloro che traggono un reale beneficio dall'utilizzo del nuovo prodotto e che intendono mantenere un certo vantaggio sul resto della popolazione ricercando prodotti/servizi nuovi.

In seguito troviamo la "maggioranza precoce" e la "maggioranza tardiva", che racchiudono i consumatori non particolarmente desiderosi del prodotto/servizio ma spinti all'acquisto qualora un numero sufficiente di persone lo prova e ne parla. Infine la curva si conclude con i "ritardatari", coloro che non usano nuovi prodotti finché la novità non è tanto vecchia da risultare obsoleta e difficilmente reperibile. Seguendo questa accezione la pubblicità tradizionale si espande verso la più ampia diffusione, motivo per cui l'intervallo a cui si riferirà è la parte centrale dell'arco, che corrisponde alla porzione di pubblico più vasta. Secondo Godin il marketing virale, basandosi sulla capacità di influenzare i gruppi, può concentrarsi esclusivamente nella parte iniziale della curva (innovatori e adattatori precoci) poiché quella fascia di persone basta per contagiare il resto della curva. In questo modo è possibile risparmiare senza dover consumare denaro e tempo nel tentativo di arrivare al resto del pubblico.

Una strategia di viral marketing come può portare enormi benefici e raggiungere milioni di consumatori in brevissimo tempo, può affondare un prodotto o la reputazione di un'impresa con la stessa velocità. Affinché questo non avvenga è necessario che la comunicazione virale presenti due caratteristiche fondamentali:

- **Semplicità** ➔ la pubblicità contagiosa deve essere necessariamente chiara, deve risultare lampante la caratteristica principale del prodotto e avere contenuti intuitivi in modo da permettere l'identificazione e la divulgazione del giusto messaggio.

Una pubblicità complessa e con lunghi tempi di caricamento, svoglia immediatamente il consumatore a visualizzare il contenuto e la sua conseguente diffusione.

- **Sincerità** ➔ i consumatori stimolati dal messaggio promozionale proposto sono invogliati a condividerlo, ma qualora si accorgano che l'azienda sta imbrogliando, la stessa "forza infettiva" positiva può rivoltarsi negativamente contro il brand. Sviluppare una campagna virale sincera, indirizza le persone a parlare del prodotto/servizio/prodotto positivamente.³¹

Il marketing virale è una strategia invitante stimolante e applicabile in diversi media e soprattutto in diversi settori, uno fra tanti è il settore dell'ambiente e la sostenibilità. Per comprendere meglio la sua applicazione green è necessario esaminare una serie di esempi, suddivisi in "viral video" e "viral website-socialnetwork-hashtags".

2.1.1 Viral video

La prima tipologia di viral marketing si realizza attraverso la divulgazione online di un file video, nel quale viene mostrato in maniera accattivante il relativo brand da promuovere. La popolarità del video si misura in base al numero di visualizzazioni, affinché un video virale sia di successo deve presentare determinate caratteristiche:

1. Basso costo

³¹ Luca Taborelli. Marketing non convenzionale viral, guerrilla e nuove prospettive. 2007

Solitamente i video virali non sprecaano denaro per effetti speciali, attori famosi o location sfarzose. Sono video di breve durata e low budget, spesso viene utilizzata una videocamera amatoriale o quella degli smartphone. Esistono anche video realizzati con elevati costi, me il contenuto è più importante del budget.

2. Emozione

Che siano video divertenti, impressionanti o commoventi un video virale deve suscitare una forte emozione. Un consumatore ricorderà e condividerà di più un video che abbia provocato in lui una sensazione forte. I video virali più famosi sono maggiormente divertenti, spesso inconsapevolmente , ad esempio grazie a inconvenienti. Altre volte il contenuto è palesemente divertente, includendo parodie, gente che canta, che balla, clip prese da show televisivi, pezzi di trailer, ecc....

3. Attualità

Rimanere aggiornati è importante con i video virali. Un video di successo si ispira alle tendenze, novità, musiche, film o videogiochi del momento. La maggior parte dei video che hanno avuto più successo si sono ispirati a fenomeni mondiali del momento della pubblicazione.

4. Sorprendere e provocare

Legato all'emozione che può suscitare un video virale, è importante che esso stimoli un interesse o una provocazione o uno shock, i video virali diventano tali perché dicono o fanno qualcosa che attira l'attenzione del pubblico in qualche modo. La frase "OMG (Oh My God) non crederai a quello che ho appena visto", è la reazione comune ai video virali.

Un video che utilizza uno tra i diversi punti elencati, ha ottime possibilità di diventare virale in breve tempo.³²

Un parte fondamentale del processo di immissione in rete di un video virale è la selezione del mezzo di diffusione in internet, a tal proposito dal 2005 il protagonista assoluto, che ha ampliato la forza promozionale di tali video, è You Tube.

³² Serena di Santo Università degli studi di Ferrara, *Come creare un video virale di successo*, tratto da Paul Saggett. www.unife.it/approfondimenti

“YouTube consente a miliardi di persone di scoprire, guardare e condividere video originali creati dagli utenti. YouTube fornisce un'area in cui le persone entrano in contatto, si informano e ispirano altri utenti in tutto il mondo. YouTube costituisce una piattaforma di distribuzione dei contenuti originali di creativi e inserzionisti, grandi e piccoli.”³³

Per comprendere più a fondo l'enorme importanza di YouTube sono riportate alcune statistiche della pagina web:

- YouTube ha oltre un miliardo di utenti, quasi un terzo di tutti gli utenti su Internet, e ogni giorno vengono generate miliardi di visualizzazioni.
- Il numero di persone che guarda YouTube al giorno cresce del 40% su base annua da marzo 2014.
- L'80% delle visualizzazioni di YouTube proviene da aree al di fuori degli Stati Uniti, esistono più di 70 versioni locali.
- Sui dispositivi mobili, la sessione media di visualizzazione è ora di oltre 40 minuti, con un incremento di oltre il 50% su base annua.
- Più della metà delle visualizzazioni di YouTube proviene da dispositivi mobili.
- Il numero di inserzionisti che pubblica annunci video su YouTube aumenta più del 40% su base annua.³⁴

Sinteticamente possiamo definirlo come un archivio gratuito di filmati illimitati inseriti online dagli utenti che lo compongono. Tramite la sua semplice modalità di consultazione, la velocità di caricamento, i suggerimenti contestuali e l'altissimo numero di video caricati e la facilità di trasmissione (condivisione tramite un semplice link), YouTube è la più grande piattaforma di propagazione dei video virali.

Di seguito troviamo l'utilizzo di un viral video, caricato su Youtube, per una campagna di sostenibilità di una famosa catena di ristorazione americana:

³³ Da *informazioni su YouTube*. www.youtube.com

³⁴ Questi dati provengono direttamente dalla pagina web di YouTube, in particolare dalla sezione stampa-statistiche. www.youtube.com/yt/press/it/statistics

Chiplote Mexican Grill "The Scarecrow"

La Chipotle Mexican Grill ³⁵nel 2013, ha fatto una dichiarazione di intenti con "Food with Integrity" (Cibo con integrità), che mostra i suoi sforzi nell'usare ingredienti biologici e servire carne di animali cresciuti in maniera naturale. Per comunicare ai propri clienti la sostenibilità delle proprie scelte, la Chipotle ha prodotto un corto animato intitolato "The Scarecrow"; il video inizia con uno spaventapasseri che si avvicina ad una fabbrica la : "Crow Foods Incorporated", mentre lo spaventapasseri prosegue la sua giornata lavorativa all'interno di questa fabbrica osserva dei corvi meccanici che iniettano dei liquidi in un pollo per gonfiarlo, delle mucche che tremano all'interno di gabbie di metallo e un tubo che estrae una sostanza verde che viene poi etichettata come "100% Beef-ish" (carne al 100%). Al rientro dalla sua giornata lavorativa nella sua fattoria lo spaventapasseri raccoglie un peperone dal suo orto, e ha un'illuminazione: raccoglie le sue verdure, le trasporta fino in città, inizia a cucinare con i suoi prodotti ed apre uno stand con l'insegna "Cultivate a better world" (coltivare un mondo migliore). Proprio nel banner dello stand è racchiuso il messaggio della Chipotle : "La Chipotle non è solo gustoso, è virtù".

"The Scarecrow" è stato elogiato come un pezzo innovativo di marketing ed applaudito per il suo messaggio di sostenibilità, attualmente su YouTube il video ha raccolto 15.229.492 visualizzazioni, posizionandosi tra le campagne di sostenibilità virali più viste di sempre.

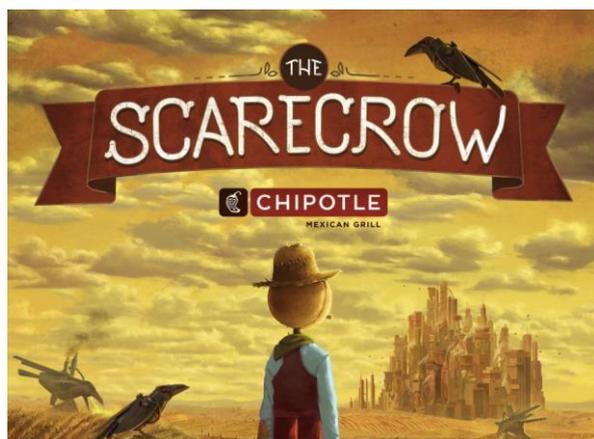


Figura 4: Locandina "The Scarecrow" della Chipotle Mexican Grill

³⁵La Chipotle Mexican Grill è una catena di ristoranti veloci statunitense fondata nel 1993 in Colorado, presente anche in altri parti del mondo (Uk, Francia, Germania e Canada), specializzata nella produzione di taco e burrito. Il nome deriva dal Chipotle, il nome messicano per il peperoncino Jalapenos. Nel 2012 ha dichiarato entrate per 278 milioni di dollari e 37.310 impiegati. www.chipotle.com

2.1.2. Viral website, Viral social network e Viral Hashtag

Il mondo virtuale è sempre più in evoluzione, precedentemente è stato analizzato l'utilizzo del video virale, che senza dubbio può essere la modalità più accattivante per attirare il consumatore; tuttavia esistono sempre più modalità di espressione utilizzabili come mezzo per campagne di viral marketing, tra queste troviamo:

- Il viral website
- Il viral social network
- Il viral #hashtag

Il viral website: con l'avvento di internet, negli anni '90, le imprese hanno iniziato a realizzare le proprie pagine web per farsi pubblicità con un nuovo mezzo di comunicazione relativamente economico. Era sufficiente avere una homepage, alcuni collegamenti che permettevano di trovare le informazioni generali dei prodotti/servizi e il posizionamento di qualche banner pubblicitario per attrarre potenziali nuovi clienti. Oggi la situazione è differente, il pubblico è perso in una moltitudine di offerte simili, proprio per questo le imprese ora creano siti internet stimolanti, insoliti e interattivi per stimolare il passaparola necessario a far diventare virale la loro pagina e conseguentemente il loro prodotto, riuscendo a differenziarsi dalla concorrenza. Ovviamente nel viral website è importante inserire delle caratteristiche che permettono di incoraggiare la diffusione del link tra i vari utenti. Il link deve essere semplice e di facile trasmissione attraverso chat, blog, email, forum, video ed anche offline, scritto semplicemente su un foglio di carta.

In seguito al raggiungimento del sito internet la homepage deve risultare subito intuitiva, di facile consultazione e con un breve tempo di caricamento. Dopo aver conquistato gli utenti con la homepage, il viral website offre diverse informazioni sul brand, permette la comunicazione tra consumatore e impresa o eventuali acquisti tramite lo shop-online. Sono diverse le imprese che hanno creato siti internet che pubblicizzano la sostenibilità dei loro prodotti, una in particolare è riuscita a rendere il website virale, la Coca-Cola ne è un esempio.

“www.LivePositively.com” di Coca-Cola Brasil

L'azienda della famosa bibita gassata, nel 2012, ha voluto mettere in atto una strategia di green marketing creando una campagna per promuovere la sostenibilità del proprio operato chiamata “live positively”, da cui

prende il nome anche il sito web. Con questa campagna la società ha voluto mostrare il proprio impegno a fare la differenza per il mondo. Le iniziative riguardano diverse aree: acqua, packaging sostenibile, comunità, energia e clima, vita sana, ambiente di lavoro e benefici delle bevande. Questo progetto ha riscontrato una particolare importanza in Brasile, infatti solo nei primi 3 mesi di vita la versione brasiliana del sito “live positively” raggiunse più di 100.000 visite. Lo slogan della campagna brasiliana era “Every bottle has a story project”, basandosi su questa frase sull’homepage era possibile visualizzare diversi video, condivisi da ogni consumatore che voleva condividere la storia del proprio progetto ecosostenibile, portando alla luce più di 3000 progetti realizzati in tutto il mondo. Una delle storie più avvincenti è quella di Tião, un ragazzo brasiliano, che ha iniziato da bambino a lavorare con la madre in una discarica raccogliendo la spazzatura.

Ora gestisce un progetto che cerca di riciclare i rifiuti e impiega oltre 100 persone. Nel video caricato nella homepage è possibile notare il grande orgoglio di Tião in quello che fa e il valore che ha il suo lavoro. Il progetto, in collaborazione con Coca-Cola, ricicla oltre 240 tonnellate di rifiuti al mese. Vista la “viralità” del sito web, la campagna della Coca-Cola si è ampliata aggiungendo : spot televisivi, pubblicità sulla stampa, digitale e anche un breve film.

Il progetto è stato anche riportato sulle confezioni di Coca-Cola, invitando la gente a impegnarsi e a contribuire allo sviluppo del progetto sostenibile tramite l’invio di SMS di solidarietà.³⁶

³⁶ Fred Rodrigues. *Coca-Cola Live Positively. Every Bottle Has a Story*. 2011 www.cargocollective.com, da *SUSTENTABILIDADE*, www.cocacolabrazil.com, da *Campaign: Live Positively - Every Bottle Has a Story*, 2011, www.wpp.com/sustainabilityreports/2011/the-impact-of-our-work/our-companies/



Figura 5: Locandina "Live positively" da Coca-Cola Brasil

Il Viral social network: tradizionalmente “la rete sociale (social network) è costituita da un insieme (o da insiemi) di attori sociali e di relazioni definite tra tale insieme di attori. Le reti sono quindi strutture relazionali tra attori ed in quanto tali costituiscono una forma sociale rilevante che definisce il contesto in cui si muovono quegli stessi attori.”³⁷

Le tradizionali reti sociali erano limitate dai confini geografici, con l’avvento di internet e dei social network, così come li conosciamo oggi, tali barriere sono infrante.

Un social network è privo di ogni restrizione geografica da ogni parte del mondo un individuo può interagire facilmente con chiunque, avendo come unico limite il “digital divide”³⁸. Grazie alla continua evoluzione dei social network, gli utenti dotati di un collegamento ad internet hanno la possibilità di scambiarsi opinioni e consigli, associarsi con individui che hanno le loro stesse passioni o ideali. Sul web si trovano reti sociali di

³⁷ Da *L'analisi delle reti sociali*. Dipartimento di Scienze Sociali, Università di Pisa.

³⁸ Il *digital divide* è il divario esistente tra chi ha accesso effettivo alle tecnologie dell'informazione (in particolare personal computer e internet) e chi ne è escluso, in modo parziale o totale. I motivi di esclusione comprendono diverse variabili: condizioni economiche, livello d'istruzione, qualità delle infrastrutture, differenze di età o di sesso, appartenenza a diversi gruppi etnici, provenienza geografica.

ogni genere, dai piccoli blog di ogni tipo (moda, cucina, viaggi, lifestyle..) ai colossi mondiali come Facebook e Twitter: luoghi per contagiare qualsiasi mercato.

Il viral marketing trova ampio spazio all'interno dei social network; trovando la giusta piattaforma, o direttamente creandone una, è sufficiente inserire il prodotto da pubblicizzare e gli utenti inizieranno a parlarne in modo spontaneo.

Anche in questo caso è possibile trovare numerosi prodotti e servizi ecosostenibili di grande successo grazie ad un azzeccato viral marketing tramite i social network, uno fra tanti è il progetto "LifeGate".

LifeGate: people planet profit

Nel 2000 nasce il progetto LifeGate, proponendosi come "un centro di aggregazione ed un punto di riferimento per diffondere consapevolezza"³⁹. Il progetto, inizialmente, si presentava come un network di informazione, con il successo digitale le attività di informazione si sono espanse in una vasta gamma di servizi, progetti concreti, fornitura di gas ed energia rinnovabile, supporto nella comunicazione, consulenza di sostenibilità per le imprese, contenuti di lifestyle sostenibile e realizzazione di operazioni di co-marketing con diverse imprese. Attraverso questo portale vengono condivise centinaia di iniziative, consultabili facilmente sulla community Lifegate e condivisibili su i social network più importanti in modo tale da renderle virali; ad esempio la "Mobility Revution" in collaborazione con la Toyota che propone una campagna di sensibilizzazione sulla mobilità sostenibile che comprende progetti, servizi e strumenti che consentono di acquisire le informazioni necessarie per adottare dei comportamenti a favore della mobilità sostenibile.

Oggi è un punto di riferimento per la sostenibilità online, la community che ha sviluppato infatti conta più di 5 milioni di persone che si confrontano su tematiche ambientali e sociali, vanta il primato tra i social-media dedicati all'ecologia e un'esperienza di quindici anni.

Il viral #hashtag: dal 2000 ad oggi i neologismi sono tantissimi, negli ultimi anni un termine che è sulla bocca di tutti è "Hashtag", definito come: "in alcuni motori di ricerca e, in particolare, in siti di microblogging, parola

³⁹ Definizione dal sito internet www.lifegate.it/la-storia

o frase (composta da più parole scritte unite), preceduta dal simbolo cancelletto (#), che serve per etichettare e rintracciare soggetti di interesse”.⁴⁰

Il termine ha origine anglosassone, deriva dalle parole hash(cancelletto) e tag (etichetta), e la sua popolarità è legata a Twitter, proprio su questo social network un avvocato americano nel 2007 “twittò” la frase : « how do you feel about using # (pound) for groups. As in #barcamp [msg]? ». In seguito alla sua diffusione, nel 2009 Twitter adottò l’hashtag come modalità per raggruppare i contenuti ufficialmente. Negli anni a seguire l’hashtag è stato utilizzato come aggregatore di interessi anche negli altri social networks (facebook e Instagram), trasmissioni televisive, testate giornalistiche fino ad arrivare ad essere un vero e proprio strumento di marketing virale. I marketers di molte multinazionali, e non, hanno trovato nuovi modi innovativi per utilizzare gli hashtags come strumento di marketing per focalizzare l’attenzione dei consumatori sul loro brand; il semplice uso degli hashtag è un fortissimo strumento per azionare un passaparola immediato e virale, semplicemente attraverso la condivisione del termine è possibile:

- sintetizzare l’argomento in questione, coinvolgendo in tempo reale più interlocutori nella conversazione;
- migliorare la visibilità e la reputazione dell’impresa;
- aiutare nell’analisi della percezione del brand;
- favorire la fidelizzazione dei clienti.

Oltre che dalle multinazionali il potere dell’hashtag virale è stato anche usato per sensibilizzare l’opinione pubblica su temi di natura sociale e ambientale. Con una media di 55 milioni di “tweets” al giorno è possibile mettere in contatto la comunità globale verde di Twitter utilizzando più di 150 hashtags green, come: #biodiversity, #bioenergy, #climatechange, #co2, #energy, #ecosystem, #globalwarming, #renawableenergy, #sustainability e tanti altri⁴¹. È facile trovare diversi esempi direttamente dalla pagina internet di Twitter, digitando un hashtag a caso inerente al mondo dell’ambiente e della sostenibilità usciranno una moltitudine di sue utilizzazioni.

⁴⁰ Definizione da *Treccani enciclopedia e vocabolario online*, [www.treccani.it/vocabolario/hashtag_\(Neologismi\)](http://www.treccani.it/vocabolario/hashtag_(Neologismi))

⁴¹ Tracey de Marcella. *The Ultimate Green Twitter Hashtag List: Build Your Online Green Twitter Following*. Fonte www.greeneconomypost.com/green-twitter-hashtag

Levi Strauss & Co goes #sustainability

La Levi Strauss & Co ⁴²ha pubblicato un “tweet” dove veniva riportata un’immagine del tetto del loro centro di distribuzione con un commento che diceva “Our LS&Co. distribution center goes #LEEDplatinum <http://ow.ly/WXeIH> #sustainability” con il fine di mostrare ai consumatori come la loro impresa sia dotata della certificazione ambientale LEED⁴³. In particolare la LEED è una certificazione volontaria applicabile a qualsiasi tipo di edificio e concerne l’intero ciclo di vita dell’edificio, dalla progettazione alla costruzione.



Figura 6: "tweet" della Levi Strauss & Co del giorno 16-01-2016

Questa certificazione è stata sviluppata dalla U.S. Green Building Council (USGBC)⁴⁴ che attribuisce dei crediti per ciascun requisito. In base alla somma dei crediti si costituisce il livello di certificazione da “base” a “platinum”.

⁴² La Levi Strauss & Co. è una delle maggiori aziende al mondo di abbigliamento con negozi in più di 110 paesi. Ha una quota di mercato maggioritaria nel settore dei jeans e dei pantaloni nel 2010 aveva un fatturato di 4,4 miliardi di dollari e 16200 dipendenti. Fu fondata nel 1853 a San Francisco dal tedesco Levi Strauss. Attualmente si compone di tre divisioni (North America, Europe e Asia-Pacific), e si è sviluppata su 3 brand principali (Levi's, Dockers e Levi Strauss Signature).

⁴³ Cos'è la certificazione LEED?. Fonte www.certificazioneleed.com

⁴⁴ La U.S. Green Building Council è un'organizzazione senza scopo di lucro che promuove la sostenibilità degli edifici progettazione, costruzione e funzionamento. Fu fondata nel 1993 da Rick Fedrizzi, David Gottfried e Mike Italiano. La loro missione è : promuovere la sostenibilità nel settore dell'edilizia e delle costruzioni. Oggi, la USGBC include costruttori e ambientalisti, aziende e organizzazioni non profit, funzionari eletti e cittadini interessati, insegnanti e studenti. Questa organizzazione, oltre ad assegnare le certificazioni LEED dal 2000 , offre programmi educativi alle imprese, offre ai responsabili politici e leader della comunità con gli

I principali requisiti richiesti sono:

- risparmio energetico ed idrico,
- la riduzione delle emissioni di CO2,
- il miglioramento della qualità ecologica degli interni,
- i materiali e le risorse impiegati,
- il progetto e la scelta del sito

La Levi Strauss & Co nel suo post ha voluto mostrare che il centro di distribuzione ha raggiunto il massimo livello di certificazione LEED, che lo rende il più grande magazzino/centro di distribuzione a livello mondiale ad ottenerla. L'edificio situato in Nevada farà risparmiare al brand circa \$ 60.000 all'anno per i prossimi 10 anni attraverso il risparmio di acqua, efficienza energetica e riduzione fiscale. Sono molti i requisiti che hanno permesso alla multinazionale di ottenere la certificazione; una delle tante è proprio riportata nell'immagine (figura 6), l'installazione di un tetto bianco altamente riflettente, che sigilla contro le perdite e mantiene basso il livello di raffreddamento dell'impianto, nonostante il forte sole del deserto. Inoltre è riuscita a deviare oltre il 90% dei suoi rifiuti dalle discariche per il riciclaggio e il compostaggio, ottiene un notevole risparmio energetico grazie all'illuminazione a LED e le luci con sensore di movimento, ha sostituito i distributori automatici con chioschi Energy Star che vendono snacks sani, e fornisce il caffè proveniente dal commercio equo e solidale per i dipendenti, l'installazione di impianti a basso flusso nei lavandini, risparmiando più di 325.000 litri di acqua all'anno.⁴⁵ Il centro di distribuzione in questione è chiamato "Sky Harbor", all'interno il team operativo ha iniziato ad attuare pratiche socialmente responsabili dal 2007, per arrivare ad ottenere la certificazione nel 2015.

Sulla scia di questo successo la Levi Strauss & Co ha aiutato le altre organizzazioni a implementare gli aggiornamenti di bioedilizia: nel 2014 il Commonwealth Club of California ⁴⁶ha utilizzato 7.800 paia di jeans

strumenti, le strategie e le risorse di cui hanno bisogno per ispirare l'azione verso un ambiente costruito sostenibile, e organizza la più grande conferenza al mondo dedicata alla bioedilizia, la Greenbuild International Conference & Expo.

⁴⁵ Jessica Lyons Hardcastle. *Levi's Facility Is World's Largest LEED Platinum*. Gennaio 2016, www.environmentalleader.com

⁴⁶ La Commonwealth Club of California è un'organizzazione non-profit con sede in California del Nord. Fondata nel 1903, è il più grande e antico forum di affari pubblici negli Stati Uniti. L'iscrizione è aperta a chiunque. The Commonwealth Club conta oltre 21.000 membri che sponsorizzano oltre 450 eventi ogni anno su argomenti che vanno dalla politica, cultura, società, all'economia.

di Levis –altrimenti da gettare nella discarica - all'interno delle sue mura per aumentarne l'isolamento, avvicinandosi all'ottenimento della LEED gold.

2.2 Guerrilla Marketing

“Think small, but think out of the box”⁴⁷

L'universo del marketing e della comunicazione, come abbiamo ampiamente visto, sta subendo una radicale trasformazione. Tuttavia quando parliamo di Guerrilla Marketing ci riferiamo ad un termine coniato nel 1984 da Jay Conrad Levinson, che mai come oggi risulta attuale. Rifacendoci alle parole del padre del Guerrilla Marketing, definiamo questa tendenza anticonvenzionale del communication mix ⁴⁸come: “il raggiungimento degli obiettivi convenzionali, come profitti e gioia, con metodi non convenzionali, come ad esempio investendo energia invece che denaro.”⁴⁹

Il Guerrilla Marketing, seguendo l'accezione di Levinson, si presenta come un sistema di promozione anticonvenzionale, ottenuto con un budget ristretto ma investendo in altri tipi di risorse quali : energia, tempo, immaginazione e improvvisazione. Il termine “guerrilla” deriva da una strategia militare, la guerriglia appunto, che si sostanzia in attacchi brevi e improvvisi messi in atto da piccoli eserciti non ufficiali e rivoluzionari che combattono contro il sistema dominante. I guerriglieri hanno meno risorse a disposizione, la loro forza sta proprio nell'agire con imprevedibilità e non seguendo le regole ad esempio con: imboscate, sabotaggi o la trasformazione creativa di qualsiasi cosa in armi. ⁵⁰Applicando questo termine al marketing otterremo una strategia promozionale che si presenta come un'incursione in un evento o in uno spazio che ha come scopo quello di attirare l'attenzione e generare visibilità su un brand, prodotto o causa sociale. Lo scopo finale di un'azione del genere è quella di creare un “buzz”⁵¹ diffondendo un'idea creativa, originale , sorprendente e

⁴⁷ Tamara Pasquin. *La guerriglia creativa. Come far nascere le idee per le azioni di guerriglia marketing?*. 2008-2009 , laboratorio in metodologie creative per la comunicazione d'azienda presso Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.

⁴⁸ Per communication mix si intendono tutti gli strumenti, mezzi e veicoli per la comunicazione d'impresa. Fanno parte di questo mix strumenti come: l'advertising, le relazioni pubbliche, le promotions, il direct marketing, i punti vendita, il packaging etc... da: Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.

⁴⁹ Definizione presa la libro di Jay Conrad Levinson, Paul R.J. Hanley. *Guerrilla Marketing*. Castelvechi, 2007.

⁵⁰ Andrea Natella, *Guerrilla marketing una definizione convenzionale*.

2007-2008, www.guerrigliamarketing.it/pdf/guerriglia_marketing.pdf

⁵¹La parola buzz è onomatopeica e richiama il ronzio delle api: il buzz rappresenta quindi la possibilità di raggiungere nel minor tempo possibile quello che viene definito "sciame", inteso come un gruppo di utenti.

talvolta trasgressiva, finalizzato a catturare l'attenzione di un pubblico sempre più restio e difficile da coinvolgere.

Questa strategia presenta diversi vantaggi:

- attraverso un'operazione di guerrilla marketing è possibile generare stupore e colpire chiunque sia presente in modo diretto e inaspettato, e indirettamente chi è colpito dal buzz o dal "word-of-mouth"⁵²;
- permette di guadagnare un posto privilegiato nella mente e nell'emotività del consumatore, attraverso un'idea straordinaria attira l'attenzione del consumatore e generare in lui un'emozione uscendo dalla banalità dei classici sistemi promozionali;
- è fruibile da ogni tipo di impresa, uno dei motivi del fallimento delle medie e piccole imprese è l'incapacità di capire il marketing. Il guerrilla marketing avendo costi sostenuti e semplicità di azione è la strategia ideale per implementare delle campagne pubblicitarie nelle medie-piccole imprese;
- la presenza concreta del messaggio promozionale utilizzato nell'atto di guerriglia permette di mostrare chiaramente le caratteristiche pratiche del prodotto;
- permette la "targetizzazione"⁵³ a livello macro, quindi una proliferazione della comunicazione nell'ambito della cultura di riferimento dominante.

È proprio partendo da quest'ultimo vantaggio che è possibile individuare uno degli svantaggi del guerrilla marketing:

- è difficile, se non quasi impossibile, definire un target specifico. Gli eventi di guerrilla avvengono in spazi pubblici e di grande affluenza, risulta perciò difficoltoso non far accedere chiunque all'operazione promozionale.
- È un'azione temporanea non permanente, perciò qualora non si riuscisse ad ottenere consensi e un seguito dall'azione di guerriglia, il lavoro svolto e le finanze e il tempo impiegati saranno state vani.⁵⁴

⁵² Il termine word-of-mouth è la traduzione in inglese della parola "passaparola". Ossia è il passaggio di informazioni da persona a persona tramite una comunicazione orale.

⁵³ Il termine "targetizzazione" fa riferimento all'individuazione del target di riferimento, ossia il gruppo di consumatori o utenti a cui si rivolge l'azione commerciale di un'azienda o di un sito in genere.

⁵⁴ Tamara Pasquin. *La guerriglia creativa. Come far nascere le idee per le azioni di guerriglia marketing?*. 2008-2009, laboratorio in metodologie creative per la comunicazione d'azienda presso Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano. Alberto Pastore e Maria

Le tecniche di guerrilla marketing che possono essere adottate sono molteplici, così come i canali di diffusione. Di seguito verrà fatta menzione di quelle più diffuse.

1. Stickering: consiste nell'utilizzo di adesivi da distribuire in luoghi ritenuti strategici per i target di riferimento. Le campagne di stickering sono una delle soluzioni economiche più frequentemente adottate per ottenere brand awareness ⁵⁵ in modo intensivo e subliminale. Azioni di questo tipo garantiscono la riconoscibilità del marchio ma non sempre la sua collocazione merceologica. Per ottenere la visibilità desiderate uno sticker deve tener conto di alcune variabili:

- Dimensione e colore,
- permanenza (resistenza fisica e ambientale),
- posizionamento (luogo di affissione),
- messaggio e brand,
- visual⁵⁶.

Una volta identificate le caratteristiche del messaggio e dello sticker, è necessario individuare il modello di distribuzione ed affissione più adeguato. La scelta può ricadere su una delle seguenti soluzioni:

1. *Distribuzione degli adesivi presso volontari:* questa è la soluzione più utilizzata, prevede la stampa di grandi volumi di adesivi che vengono distribuiti gratuitamente presso punti vendita, locali, centri culturali, scuole ecc... questa soluzione aiuta ad abbattere ulteriormente i costi di promozione, poiché non prevede spese di affissione e utilizza volontari. Dai luoghi pubblici attraverso questa soluzione si può arrivare ad avere supporti privati (automobili, motorini o diari). Inoltre non prevede alcun controllo sul posizionamento.

Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione. Jay C. Levinson & Shel Horowitz . *Il guerrilla marketing diventa green*.2010, Francesco Brioschi Editore

⁵⁵ “La Brand awareness identifica il grado di conoscenza, la notorietà del marchio da parte del pubblico target e la fedeltà degli utenti ad esso. Può essere rilevato e misurato attraverso le analisi di mercato, come le indagini a campione e i focus group. Su Internet, lo sviluppo di Brand awareness avviene in genere mediante estese campagne banner o sponsorizzazioni che ripetono il logo dell'azienda o di un suo prodotto, sviluppando di conseguenza il ricordo di tale logo da parte del visitatore.” Definizione da www.digilander.libero.it/glossario_marketing

⁵⁶ Il termine visual nel linguaggio pubblicitario soprattutto nell'ambito della grafica, definisce l'insieme delle componenti che costituiscono l'apparato visivo dell'annuncio pubblicitario: immagine dominante, una foto o una illustrazione, forma grafica dei testi, marchio e confezione del prodotto.

2. *Affissione non mirata o semi-mirata*: questa soluzione prevede l'impiego di attacchini in grado garantire l'utilizzo integrale delle copie stampate. Si tratta di una soluzione che prevede un'indicazione strategica rispetto all'area da colpire e un'indicazione media sulla scelta delle superfici per le affissioni, infatti presenta un sufficiente controllo sul posizionamento. Tuttavia sono previsti alti costi di affissione.
3. *Affissione pianificata e mirata*: questa soluzione integra il messaggio dello sticker con la scelta del posizionamento. Mira a massimizzare la riconoscibilità e la referenzialità dello sticker. Prevede l'identificazione di aree e supporti specifici per l'affissione in grado di valorizzare visual, messaggio e del brand. Il posizionamento in questo caso è un elemento strategico.⁵⁷

2. Graffiti: ripresi dalla street-art , i graffiti si presentano come immagini e parole disegnate sui muri degli edifici, utilizzando bombolette a spray o altre vernici. Si sostanziano, quindi, in realizzazioni pittoriche in siti o situazioni inusuali dal contenuto sorprendente.

I graffiti sono probabilmente la forma di street-art più contestata dalle autorità, ed ogni anno si calcolano elevate spese pubbliche da impiegare per la pulizia degli edifici “imbrattati”. Proprio per l’illegalità del gesto gli autori sono costretti a lavorare nell’anonimato e in breve tempo. Questo metodo, spesso, non presenta il nome del brand proprio per non essere ricollegati all’azione illegale, tuttavia attraverso dei dettagli è possibile ricondurre il consumatore al prodotto pubblicizzato. Un metodo molto diffuso, veloce e sicuro è quello di lasciare un segno pittorico attraverso la tecnica dello Stencil.⁵⁸

3. Oop Art (Out of Place Artifact): consiste nella realizzazioni di installazioni (street installation) del tutto imprevedibili o nel far rinvenire oggetti particolari in luoghi completamente inaspettati sollecitando, in questo modo l’effetto sorpresa e la curiosità dei destinatari. Queste street installation sono degli oggetti tridimensionali, collocate nelle strade o nei locali pubblici, senza intaccare le superfici. Queste installazioni sono probabilmente il metodo meno impiegato nelle promozioni per la loro precarietà o per la facilità con cui potrebbero essere danneggiate o rimosse. Ma è proprio il loro raro impiego a rendere queste installazioni molto efficaci per attirare l’attenzione dei passanti.

⁵⁷ *Stickering: tattiche di affissione.* Da www.guerrillamarketing.it

⁵⁸ La tecnica dello Stencil prevede l’utilizzo di una sagoma di cartone che appoggiata ad una superficie e successivamente colorata, rilascia un’immagine che si è composta attraverso i buchi nel cartoncino.

4. Fake site: questo strumento concerne la creazione di siti web che si riferiscono ad aziende o prodotti inesistenti con lo scopo di suscitare l'attenzione e la curiosità degli utenti ed indurli ad attivare meccanismi di passaparola.

Le agenzie ricorrono a tale strumento soprattutto per promuovere concept che, espressi in modo diretto, difficilmente desterebbero l'attenzione.⁵⁹

5. Twisted protest: consiste nel mettere in scena nel punto vendita accadimenti reali del tutto estranei al Concept del prodotto o della marca ma talmente surreali e incisiva da spingere il consumatore a condividere l'esperienza vissuta con il social network di riferimento, con il fine di generare un effetto virale.⁶⁰ Questa tecnica di guerrilla marketing è una di quelle considerate low cost, si concretizza in azioni di protesta simulate, inscenate a fini commerciali. La twisted protest è una strategia indicata per le aziende che, attraverso eventi estremi, intendono rilanciare la propria brand experience ⁶¹in maniera originale; è indicata quando l'azienda intende diffondere il propri valori aziendali in store e sul web nel più breve tempo possibile.⁶²

6. Body rental: consiste nell'affitto di parti del corpo per pubblicizzare e promuovere una determinata marca o prodotto.

Nella pagina seguente alcuni esempi di guerrilla marketing applicati a delle campagne promozionali di prodotti eco-sostenibili o di sensibilizzazione su tematiche ambientali



Figura 7: Guerrilla marketing della Citroën per pubblicizzare Air Dream, la nuova linea di automobili ecologiche.

⁵⁹ Alcune tecniche di Guerrilla Marketing. Gema Business School, www.gema.it/blog

⁶⁰ Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.

⁶¹ La Brand Experience permette al consumatore di sperimentare lo sviluppo della propria identità attribuendo al brand stesso un mondo valoriale condiviso, che avrà piena espressione nell'esperienza di consumo del prodotto.

⁶² *Twisted Protest*. Maggio 2001, Marketing lowcost. www.marketinglowcost.it/twistedprotest



Figura 8: Guerrilla marketing per promuovere "Stop Global Warming"



Figura 9: Guerrilla Marketing del WWF per sensibilizzare le persone sullo scioglimento delle calotte polari

2.2 Racing Extinction

“Mi sono chiesto: è così che stiamo affrontando il problema? A nessuno interessa?”

Queste parole sono di Louie Psihoyos⁶³ e state estrapolate dal documentario “Racing Extinction”.

È proprio da queste domande che Psihoyos ha deciso di realizzare questo documentario.

Racing Extinction è un documentario del 2015 sul corso estinzione di massa antropica delle specie e sugli sforzi degli attivisti e degli scienziati per documentarla. È stato presentato in anteprima al Sundance Film Festival, per poi essere stata trasmesso in contemporanea mondiale da Discovery Channel il 2 Dicembre del 2015.

Il film affronta diverse tematiche sul tema dell'estinzione dell'Antropocene (l'era dell'uomo sulla terra), indicando nell'Homo Sapiens la causa della sesta e più grande estinzione di massa, additando all'uomo colpe come la sovrappopolazione, la globalizzazione e l'allevamento animale. Il film tocca diversi temi, a esempio: il commercio illegale di animali selvatici, le indagini sotto copertura nei più grandi mercati cinesi che commerciano pinne di squalo e di mante per le zuppe, commercio di branchie di manta a scopo curativo, la quantità di metano prodotto dal bestiame, in particolare di bovini, e il metano intrappolato sotto gli strati di ghiaccio nella regione artica, identificato come il maggior pericolo sta portando il riscaldamento globale.

La parte conclusiva di questo film può essere considerata come una delle opere di Guerrilla Green Marketing più grandi e impressionanti degli ultimi decenni. Questa campagna di comunicazione si basa sulle immagini, come dice nel documentario il fotografo Joel Sartore⁶⁴: “Sono un fotografo e so bene che un'immagine ha un potere persuasivo, credo che la tutela delle generazioni future sia nel nostro DNA e se riesci a diffondere quel messaggio e a veicolarlo puoi raggiungere moltissime persone e convincerle”. Ed è proprio questo che è stato fatto, il regista e il suo gruppo di lavoro formato da artisti, attivisti e scienziati hanno messo in piedi una vasta operazione in incognito per portare alla luce i problemi della biodiversità, con l'ausilio di telecamere nascoste e

⁶³ Il direttore esecutivo di OPS(Oceanic preservation Society), Louie Psihoyos, è ampiamente considerato come uno dei fotografi più importanti del mondo. Ha girato decine di volte il globo di volte per il National Geographic e ha fotografato centinaia di copertine per altre riviste tra cui Fortune Magazine, Smithsonian, Discover, GEO, Time, Newsweek, The New York Times Magazine, New York Magazine, Sports Illustrated, e Rock and Ghiaccio. Il suo lavoro è stato anche presentato su Discovery Channel, National Geographic Television e History Channel. La sua immaginazione, intelligenza, e immagini iconiche hanno contribuito a illustrare una vasta gamma di argomenti complessi ed riportarli nel cinema. Prima di dirigere il documentario “racing extinction”, ha diretto “the cove” nel 2009, vincendo anche il premio Oscar.

⁶⁴ Joel Sartore è un fotografo, speaker, autore, insegnante, ambientalista, National Geographic Fellow, e collabora regolarmente con National Geographic Magazine. Le sue caratteristiche sono un senso dell'umorismo e una grande etica. Joel è specializzato nel documentare le specie in via di estinzione e i paesaggi, al fine di mostrare cosa sta accadendo nel mondo. È il fondatore di The Ark foto, un progetto fotografico pluriennale per salvare le specie e gli habitat.

strumenti high-tech, il documentario svela immagini inedite che cambieranno l'ottica comune di vedere il mondo. L'operazione di guerrilla marketing è nata dalla collaborazione tra Louie Psihoyos, Joel Sartore, Travis Threlkel⁶⁵ fondatore di Obscura Digital⁶⁶, la Tesla Motors Inc⁶⁷ e la pilota e attivista Leilani Munter⁶⁸.

L'idea è venuta a Psihoyos prendendo spunto dall'operazione di sensibilizzazione di un'attivista in seguito allo scandalo di un ristorante di Los Angeles chiamato The Hump. Nel 2010 lo stesso regista Psihoyos attraverso un'operazione sotto copertura scoprì che nel suddetto ristorante veniva servita carne di balena, dopo lo scandalo numerosi animalisti si schierarono contro il ristorante a favore delle balene, protestando fuori dal locale; in seguito alle proteste un uomo chiamato Hori Ghill predispose nel parcheggio del ristorante un proiettore e uno schermo che mostravano immagini delle balene, rivolgendosi alle persone che entravano nel ristorante cercando di sensibilizzarli alla causa. Rimase lì per molti giorni, e dopo 10 giorni il ristorante fu chiuso e i proprietari accusati di commerciare illegalmente carne di balena.

Proprio nel documentario Psihoyos dice: “ Hori Ghill ha avuto coraggio nel piazzare un proiettore davanti al The Hump, ha raggiunto un risultato. Mi sono chiesto come potenziare la sua iniziativa.”. Proprio da qui parte l'operazione, l'obiettivo era di sottoporre al National Geographic le immagini di fotografi attivisti come Sartore e amplificare il loro messaggio su vasta scala sugli edifici più imponenti di New York. , Grazie al lavoro di Threlkel, che ha proiettato immagini sugli edifici più celebri di tutto il mondo, è stato possibile rendere il sogno realtà. La Obscura digital ha creato un proiettore in grado di riprodurre immagini su interi edifici e ha sviluppato un progetto itinerante grazie all'installazione di proiettori su un'automobile che girava per le strade.

⁶⁵ Travis Threlkel vive per creare cose che non sono mai state fatte prima, sia in scala che i concept, dirigendo con passione la sua unità sperimentale nella creazione di idee per spingersi ai confini della creatività e tecnologia. Threlkel fonda Obscura Digital nel 2000, dove attualmente guida la divisione creativa come Chief Creative Officer, a capo di un team di 60 persone. Travis Threlkel lavora con le leadership delle migliori aziende del mondo, le principali agenzie governative, e gli spettacoli di intrattenimento più innovativi.

⁶⁶ Obscura è uno studio creativo con sede nel cuore del quartiere Dogpatch San Francisco. Dal 2000, creano delle “esperienze immersive” in tutto il mondo. Con un team di 60 artisti a tempo pieno e tecnologi, il loro lavoro si trasforma spazi fisici in spazi per ispirare e collegarsi a fondo con il proprio pubblico. Tra i loro clienti spuntano nomi come : Apple, Nasa, Audi, National Geographic, Unesco, Youtube, Facebook, Disney, Coca-cola e tanti altri.

⁶⁷ La Tesla Motors Inc. è un'azienda automobilistica che ha come obiettivo la creazione di veicoli elettrici ad alte prestazioni orientati verso il mercato di massa. Fondata nel 2003 in California da Elon Musk e JB Straubel, la ditta è cresciuta fino a comprendere molti esperti mondiali di informatica e sistemi di calcolo, nel campo elettrico e dell'ingegneria elettrica ed elettronica.

⁶⁸ Leilani Munter è una biologa diventata una pilota automobilistica professionista e un'attivista ambientale. Discovery Planet Green ha incoronato Leilani la #1 Eco Atleta in tutto il mondo. Lei è una dei primi dieci piloti di auto da corsa femminili nel mondo. Leilani partecipa a gare della serie ARCA, una lega della NASCAR. Lei è la quarta donna nella storia a correre nell' Indy Pro Series, il campionato di IndyCar.

Visionato il progetto del veicolo con il proiettore è stata contattata la pilota ambientalista Leilani Munter per inserirla nel progetto mettendola alla guida della macchina con il proiettore. Successivamente è stato contattato il fondatore della Tesla Motors, Elon Musk⁶⁹, costruttore della prima vettura sportiva elettrica dell'era moderna, la Tesla Roadster, utilizzata poi nel progetto e trasformata nel laboratorio della Obscura Digital, in un "proiettore itinerante" con delle lenti con una lunghezza focale fuori dal normale e uno zoom adatto a distanze di più di 100 metri.



Figura 10: "The Bond-Inspired Vehicle for the Planet". L'automobile "proiettore itinerante" realizzata per il progetto di Racing Extinction.

Nella realizzazione dell'automobile i creatori si sono ispirati alle creature marine come il plancton che usano la luce come un mezzo di comunicazione, verniciando l'automobile con una vernice elettroluminescente. La proiezione itinerante sarebbe potuta avvenire ovunque, dagli edifici, alle autostrade fino alle montagne, proiettando in tempo reale anche le emissioni dell'auto stessa. Ovviamente l'operazione dell'automobile proiettore non era legale, per cui venne applicato anche un metodo per nascondere la targa. Oltre all'automobile e alla disposizioni di proiettori fissi in prossimità delle palazzo dell'Onu a New York e dell'Empire State Building, è stato realizzato un impianto audio in grado di produrre suoni in grado di raggiungere un'ampiezza di copertura del suono di più di 4800 metri. Da questo riproduttore audio venivano trasmessi i suoni della natura e i versi degli animali. Il collaudo dell'automobile è stato svolto proiettando le immagini sugli edifici industriali. Dopo il collaudo, è iniziata la Magia:

⁶⁹ Elon Musk classe 1971, nato in Sud Africa ma naturalizzato in America, è il cofondatore e amministratore delegato della Tesla Motors e CEO e presidente di SolarCity. Inoltre ha cofondato PayPal, il sistema di pagamento via internet più grande del mondo.



Figure 11-12: Riproduzioni sul palazzo dell'Onu, e sull' Empire State Building





Figure 13-14-15: Riproduzioni dall'auto proiettore su edifici e fumo, riproduzione su Empire State Building

Con questa operazione di Guerrilla Marketing, milioni e milioni di persone in tutto il mondo hanno potuto vedere queste immagini e sono stati colpiti dai messaggi di sensibilizzazione proiettati sugli edifici. Inoltre questa comunicazione ha voluto anche far partire una campagna “ #startwithonething”, che invita ogni essere umano a fare un’azione, anche piccola, che possa aiutare il pianeta. Attraverso le seguenti parole è possibile racchiudere il messaggio della campagna lanciata dall’intera operazione di Racing Exctinction:⁷⁰

“C’era un reverendo in Giappone, una sua frase mi ha colpito molto : “meglio accendere una candela che lamentarsi del buio”. Troppe persone pensano che siamo rovinati che non c’è più niente da fare, ma la verità è che quella candela significa qualcosa tenendola in mano qualcuno con una altra candela può trovarti ed è così che inizia un cambiamento.”

*Shawn Heinrichs*⁷¹

⁷⁰ Le informazioni sull’operazione provengono direttamente dal documentario *Racing Exinction*, 2015 Stati Uniti d’America . E dal sito internet www.racingextinction.com

⁷¹ Shawn Heinrichs è un fotografo attivista, inoltre è un regista indipendente e fondatore di Blue Sphere Media, una società di produzione specializzata in riprese subacquee e film di conservazione e sensibilizzazione. Anche lui è uno dei protagonisti del film *Racing Exctinction*.

Capitolo 3

Case study:

Lavazza, il caffè sostenibile

Tra le più rilevanti realtà produttive di caffè nel mondo leader in Italia nel mercato del retail, appartenente alla stessa famiglia da 4 generazioni, la multinazionale Lavazza è un simbolo del lavoro e dell'impegno italiano e dell'attenzione alla sostenibilità che sempre più ci caratterizza. In questo capitolo verrà riportata un overview dell'impresa: la storia, i prodotti e sistemi produttivi, la CSR; seguita da diverse operazioni di green marketing attuate per comunicare la propria immagine sostenibile ai consumatori. Tra queste comunicazioni green al consumatore sono presenti: certificazioni ambientali, indicatori di performance ambientali, documentari, calendari, collaborazioni con enti ambientali, fino alla produzione di caffè green.

3.1 Overview della Luigi Lavazza S.p.a.

3.1.1 La storia

“La nostra è la storia di una famiglia e di un'impresa. Una storia tipicamente italiana, eppure unica, perché nasce dalla visione di Luigi Lavazza: un precursore che già 120 anni fa sapeva pensare in termini di miglioramento continuo e di innovazione.”⁷²

E proprio nel 1984 Luigi Lavazza rileva con una cambiale dal valore di 10.000 Lire una drogheria nel centro di Torino, per poi aprirne l'anno successiva una propria: la prima drogheria Lavazza in Via San Tommaso 10, oggi sede del locale storico Lavazza. All'interno della sua bottega Luigi Lavazza scopre le diverse caratteristiche della pianta del caffè e scopre l'arte del blending⁷³ per soddisfare clienti con nuove miscele di caffè. Nel 1927 nasce la Luigi Lavazza Spa in Corso Giulio Cesare 65, un'impresa a conduzione familiare composta da Luigi, la moglie Emilia e i figli Maria, Mario e Giuseppe. Da qui partirà la conquista della provincia Torinese grazie agli automezzi, alla rete vendita e all'utilizzo del “Pergamin”: un pacchetto con due strati di carta che mantiene la fragranza del caffè e permette ai cliente di acquistare una quantità maggiore di caffè e prolungarne la conservazione. La seconda guerra mondiale fu un momento critico per l'azienda, in particolare per il blocco delle importazioni del caffè, è proprio alla fine della guerra, esattamente nel 1946, che i figli di Luigi Lavazza hanno l'intuizione di specializzarsi nella vendita del caffè.

⁷² Parole del presidente Luigi Lavazza Spa, Alberto Lavazza. La fonte è il “*Bilancio di sostenibilità 2014*” preso dal sito internet www.lavazza.it

⁷³ Il Blending, dall'inglese “miscelazione”, consiste nel dosaggio esperto delle diverse varietà di caffè crudo, o caffè già tostato, per ottenere la miscela desiderata.

Figura 16: primo logo della Lavazza del 1946



Risale sempre al 1946 la realizzazione del primo logo Lavazza, disegnato dall'Aerostudio Borghi di Milano, raffigurante la scritta Lavazza con lettera "A" centrale più grande rispetto alle altre lettere, rimasta immutata fino ad oggi.

Gli anni '50 sono un periodo di svolta, nel 1950 viene utilizzata per la prima volta la lattina sotto vuoto spinto, che rende possibile la conservazione per lungo tempo e anche di ampliare la rete di distribuzione. Successivamente, in seguito al boom economico in Italia, nel 1957 nasce la grande industria di torrefazione⁷⁴ Lavazza, dove venivano trattati oltre 40.000 kg di caffè al giorno.

La crescita economica e industriale prosegue negli anni seguenti, fino all'apertura del più grande stabilimento di torrefazione in Europa nel 1965. L'economia italiana negli anni '70 è segnata da una forte crisi economica e di conseguenza l'industria del caffè, ed è proprio nei periodi di crisi che c'è bisogno di innovazione: nasce così il sacchetto sottovuoto. Il primo ad essere confezionato così per la vendita al dettaglio è Qualità Rossa, nel 1971, ancora oggi una delle miscele preferite dagli italiani. Negli ultimi trent'anni si sono susseguiti numerosi successi e collaborazioni.

Il 1989 è stato l'anno della nascita del settore di distribuzione automatica con il sistema Espresso Point Lavazza: una macchina per l'espresso che utilizza cialde di caffè monodose preconfezionate. Iniziano anche i primi rapporti con consociate estere dalla Francia nel 1982 all'Inghilterra nel 1990. Oltre ad essere da anni leader mondiale nel settore del caffè Lavazza diventa anche un'icona del costume italiano anticipando le mode e utilizzando la comunicazione come supporto alla strategia di brand, soprattutto grazie all'apporto di geni creativi del calibro di Helmut Newton, con il quale nasce il progetto del primo calendario Lavazza nel 1992 fino ad uno degli ultimi, realizzato con un altro genio della fotografia moderna Steve Mccurry. Come vedremo più dettagliatamente nei prossimi paragrafi è grande anche l'impegno per la sostenibilità della Lavazza. Questo

⁷⁴ La torrefazione è un processo generico di arrostitimento, che sottopone una sostanza ad elevata temperatura, in maniera da disidratarla, ossidarla e in taluni casi anche carbonizzarla parzialmente. La torrefazione è un processo molto utilizzato per la preparazione dei semi di caffè. Il termine torrefazione viene utilizzato anche per indicare il locale in cui si tosta, prepara, vende e talvolta degusta il caffè.

impegno nasce nel 2004 con la Onlus: Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza, che ha come obiettivo quello di migliorare le condizioni di vita nei paesi produttori di caffè.

Il progetto più importante, che continua ancora oggi, si chiama “¡Tierra!”⁷⁵. L’impegno per la sostenibilità della Lavazza è grande, con il *Report per la sostenibilità 2012* e il *Bilancio della sostenibilità 2014*, sono stati resi noti i risultati ottenuti sulle prestazioni ambientali di tutta la filiera. Anche negli ultimi due anni sono stati caratterizzati da avvenimenti importanti: è stato portato l’espresso italiano nella Stazione Spaziale Internazionale nel 2014 ed è stata presentata a EXPO la capsula compostabile Lavazza, per preparare un vero espresso italiano nel rispetto dell’ambiente.⁷⁶

⁷⁵ Da questo progetto parte l’analisi delle operazioni di Green Marketing della Lavazza, verrà approfondito successivamente insieme alle altre operazioni sostenibili che sono seguite da questo progetto.

⁷⁶ Tutte le informazioni sulla storia della Luigi Lavazza Spa provengono dalla pagina web della stessa nella sezione *120 anni storia e innovazione*. www.lavazza.it.

3.1.2 Sistemi produttivi ⁷⁷ e prodotti.

Tabella 8: Tabella riportante i sistemi produttivi Lavazza di Torino, Gattinara e Verrès

Stabilimento di Torino

Tostatura e confezionamento dei prodotti in grani e macinati

- Questo è uno fra i più grandi e moderni impianti al mondo per la torrefazione e la produzione del caffè. Ogni fase del processo è automatizzata e controllata da un sistema informatico. Anche il magazzino da 11.200 pallet è movimentato in automatico da un sistema in grado di selezionare i lotti di caffè pronti per la spedizione in base alla data di produzione, per garantire una gestione ottimale delle giacenze secondo il principio del first in first out: il primo pacchetto entrato in magazzino sarà il primo a uscire.

Lo stabilimento di Torino è certificato ISO 9001:2008 ed UTZ.

Stabilimento di Gattinara (VC)

Produzione di cialde dei sistemi espresso

- All'interno di questo stabilimento nasce la distribuzione automatica. L'azienda ha recentemente affrontato importanti investimenti per potenziare l'attività produttiva e per l'aggiornamento tecnologico dell'impianto, anche in relazione allo sviluppo degli innovativi sistemi per la preparazione dell'espresso: Lavazza BLUE, Espresso Point, A Modo Mio.

Stabilimento di Verrès (AO)

Tostatura e confezionamento dei prodotti in grani e macinati

- Lavazza arriva a Verrès nel 1989, quando rileva la maggioranza della Coinca, un'antica azienda di caffè piemontese, che vi aveva la sede. Oggi Verrès è il secondo stabilimento Lavazza in Italia dopo quello di Torino per i prodotti dedicati alla torrefazione. Alcuni dei prodotti realizzati a Verrès sono indirizzati principalmente all'esportazione in paesi stranieri, come per esempio l'Australia, che è uno dei più importanti mercati di riferimento per l'azienda in termini di fatturato. Dal 2003 ha ottenuto la registrazione EMAS (Eco Management and Audit Scheme) volta al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali dell'impianto. Tuttavia da Novembre 2015 questo stabilimento è in chiusura, i 51 dipendenti verranno progressivamente dimessi e avverrà il trasferimento delle produzioni verso i centri polifunzionali situati in Italia.

⁷⁷ Un sistema produttivo può essere definito come un insieme di uomini, macchine, attrezzature ed organizzazione legati da un flusso comune di materiali e di informazioni finalizzato alla trasformazione di materiale grezzo in prodotti finiti

Stabilimento di Pozzilli

(IS)

Decaffeinizzazione con metodo naturale CO2

- Lo stabilimento di Pozzilli, fondato nel 1991, è dedicato esclusivamente alla decaffeinizzazione del caffè verde. Il metodo adottato è naturale, in quanto utilizza l'anidride carbonica, un composto presente nell'aria che respiriamo e nell'acqua frizzante che beviamo. Lo stabilimento ha ottenuto i certificati di conformità al regolamento comunitario per la trasformazione dei prodotti biologici e ai requisiti previsti dal National Organic Program e Organic Production del 1990, che regolano la produzione e la trasformazione del prodotto biologico per il mercato americano, Lo stabilimento ha avuto una recente ristrutturazione nel 2013, in seguito ad un incidente che aveva distrutto i macchinari.

Stabilimento Chennai e Sri City

(India)

Prodotti per il mercato vending locale

- Nel 2007 Lavazza apre in India la nona consociata del gruppo, la sua prima presenza diretta in Asia. Contestualmente acquisisce le società indiane Barista - la seconda catena indiana di coffee shop del Paese con circa 180 punti vendita sul territorio- e Fresh&Honest Cafè, leader nel settore con le macchine tradizionali a grani e i sistemi a cialde Lavazza BLUE. IL primo stabilimento indiano si trova a Chennai e copre le esigenze del mercato vending locale e provvede alla produzione di caffè per il mercato interno.
- Nel 2011 viene posata la prima pietra del secondo stabilimento Lavazza in India, a Sri City, nella regione di Tada a circa 55 chilometri da Chennai. Il nuovo complesso industriale, composto da cinque edifici, sorgerà su una superficie di circa 40mila mq e utilizzerà macchinari d'avanguardia.

Stabilimento di Tres Rios (Brasile)

Torrefazione e Vending locale

- Nel 2008 Lavazza acquisisce le due società Cafè Grao Nobre e Cafè Terra Brasil. Cafè Grao Nobre possiede uno stabilimento di torrefazione nella località di Tres Rios, nello stato di Rio de Janeiro, che serve il canale Ho.Re.Ca. locale. il termine Ho.Re.Ca è l'acronimo di **H**otellerie-**R**estaurant-**C**afé e si usa per indicare la distribuzione di un prodotto presso hotel, ristoranti, caffetterie/catering.

78

I prodotti Lavazza si classificano in base al loro luogo di consumo e in base al loro formato:

⁷⁸ Centri Distribuzione Lavazza. Sito internet www.lavazza.it, Emanuele Scarci. *Lavazza, altra linea produttiva a Gattinara*.2014 da Il Sole 24ore www.ilsole24ore.com . *Industria, Lavazza chiude lo stabilimento di Verrès*.2015 da La Stampa Aosta www.lastampaaosta.it . *Pozzilli inaugurato il nuovo stabilimento Lavazza*.2013 da IserniaNews www.isernianews.it .

LUOGHI DI CONSUMO

- A casa: “il caffè fatto da te”
- Fuori casa: “il caffè fatto per te”
- In ufficio: “la tua pausa caffè”

FORMATO

- Caffè in capsule
- Caffè macinato
- Caffè in grani

Inoltre con gli anni la produzione non si è fermata solo al caffè ma anche alle macchinette per casa e ufficio e alle vending machine automatiche.

A casa: il prodotto leader della linea per la casa sono le capsule “A modo mio”, questa linea è nata dall’esperienza e dalla passione di Lavazza per il caffè, le capsule offrono la possibilità di scegliere l’aroma che il consumatore preferisce per ottenere un caffè come quello del bar. Il prodotto si sostanzia in capsule monodose auto-protette e sottovuoto, per preservare freschezza e fragranza del caffè. Le miscele create nei laboratori sono numerose, per soddisfare l’esigenza di ogni cliente. Parallelamente alla produzione della linea delle capsule la Lavazza ha introdotto anche la realizzazione delle macchine per il caffè da utilizzare per il consumo del caffè in capsule.

Tutte le macchine Lavazza “A Modo Mio” sono state create per ottenere un espresso professionale, rispettando fedelmente i parametri di temperatura, pressione ed estrazione del caffè. Si presentano come elettrodomestici di design, molto compatti, adatti ad ogni spazio e di facile utilizzo. I modelli sono diversi e sul sito internet della Lavazza è possibile consultare le schede tecniche e contattare l’assistenza con il fine di garantire la soddisfazione dei diversi clienti. Un’importante innovazione riguardante le capsule della Lavazza è la “Capsula Compostabile” presentata a EXPO 2015 dopo una lunga collaborazione con la Novamont⁷⁹, la capsula Lavazza sarà realizzata in materiale biologico e biodegradabile , compatibile con tutta la gamma dei sistemi “A Modo

⁷⁹ Novamont S.p.A è una azienda chimica italiana, attiva nel settore delle bioplastiche, con un fatturato di 145 milioni di euro e 412 addetti, con sede a Novara e stabilimento a Terni, unico produttore italiano di materia prima bioplastica.

Mio", e disponibile in due pregiate miscele 100% Arabica, certificate dall'ONG Rainforest Alliance.⁸⁰Dalla collaborazione è stata messa a punto una capsula che può essere raccolta con il rifiuto umido ed avviata al compostaggio industriale, dove capsula e caffè esausto vengono riciclati insieme in compost, concime naturale per i suoli.⁸¹ Oltre alla linea "A Modo Mio" il portafoglio prodotti per la linea domestica prevede il classico "caffè macinato Lavazza", frutto di oltre un secolo di esperienza nell'arte della miscelazione e della torrefazione al cliente è offerta una pregiata e vasta selezione di miscele dalla macinatura e tostatura speciali; la linea di cialde "ESE" (Easy-Serving-Espresso) ossia porzioni preconfezionate di 44 mm di diametro contenenti sette grammi di caffè macinato pressato racchiuso tra due fogli di carta filtrante.

Sono state realizzate per permettere di gustare facilmente e velocemente il caffè Lavazza anche se non si possiede una macchinetta autentica Lavazza.



Figura 17: immagini prodotti Lavazza per la casa

Fuori casa: un attività che sceglie Lavazza avrà a disposizione l'esperienza e l'attenzione alla qualità e al gusto, anche estetico, per valorizzare il business: oltre alla fornitura delle migliori miscele che offre la Lavazza,

⁸⁰ La Rainforest Alliance (Alleanza per le foreste pluviali) è una organizzazione non governativa (ONG) con lo scopo di lavorare per conservare la biodiversità e garantire condizioni di vita sostenibili, trasformando le pratiche di uso del suolo, pratiche commerciali e comportamento dei consumatori. Ha sede a New York e ha uffici in tutto il mondo, fu fondata nel 1987 da Daniel Katz.

⁸¹ Rudi Bressa. *Lavazza e Novamont realizzano la capsula per caffè in MaterBi compostabile*. 2015 www.lifegate.it

vengono offerti anche scelte di stile per il locale, l'abbigliamento professionale e gli accessori di design firmati dall'impresa stessa.

La Lavazza mette a disposizione anche dei corsi di formazione per i futuri baristi vogliono saperne di più sul caffè e apprendere tutte le arti per diventare un barman professionista. I corsi si svolgono presso l'Espresso School nel Training Center Lavazza.

In ufficio: la linea per i professionisti e gli uffici si divide in:

- Lavazza Espresso Point, questo sistema è caratterizzato nella produzione di capsule e le relative macchine per utilizzarle. Questa soluzione è l'ideale per uffici di medie-piccole dimensioni, per ottenere un caffè con un metodo innovativo ma di semplice utilizzo e gestione. Le cialde sono predosate e mono uso.
- Lavazza Blue, è un sistema esclusivo pensato per la distribuzione automatica, composto da una serie di macchine e da un assortimento di cialde firmate Lavazza. Questo sistema garantisce la possibilità di un espresso in ogni luogo: in ufficio, in negozio, in azienda, nelle piccole e grandi comunità e negli spazi pubblici ad alto traffico. Legate alla linea Blue ci sono anche le Vending machine firmate Lavazza, ossia le macchine che erogano il caffè dopo l'inserimento di denaro.



Figura 18: immagini prodotti Lavazza per ufficio⁸²

⁸² Le informazioni sui vari prodotti provengono maggiormente dal sito web www.lavazza.it

3.1.3 Corporate Social Responsibility

Da 120 anni e poco più la Lavazza si impegna a generare una sinergia tra solidità economica e il proprio sistema valoriale. L'insieme di politiche adottate volontariamente dalla Lavazza integrano preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate. L'azienda considera gli elementi della CSR come l'adozione di un Codice Etico, la redazione del Bilancio di Sostenibilità e i principi sottoscritti nel Codice di Condotta dei Fornitori, metodi per supportare l'azienda nel prediligere, a parità di condizioni tecno-economiche-qualitative, scelte che possano sviluppare il proprio business in modo responsabile. Come abbiamo già accennato gli elementi della CSR della Lavazza sono sostanzialmente tre:

1. Il Bilancio di Sostenibilità
2. Il Codice Etico
3. Il Codice di Condotta Fornitori

1. Il Bilancio di Sostenibilità

Nel 2014 la Lavazza ha stilato la prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, l'obiettivo di questo documento era di “sistematizzare il percorso intrapreso dall'azienda in tema di accountability e reporting. Questo Bilancio rappresenta lo strumento primario di gestione e rendicontazione delle attività in ambito di sostenibilità economica, ambientale e sociale.”⁸³

Sostanzialmente il fine ultimo di questo documento è di far arrivare ai propri stakeholder l'approccio strategico alla responsabilità sociale d'impresa attraverso l'integrazione delle tematiche sociali, ambientali e sostenibili lungo tutta la catena del valore, fino a dimostrare che questi principi e valori sono parte integrante del business della Lavazza.

Questo documento per garantire la veridicità dei dati riportati fa riferimento agli anni 2012, 2013 e 2014, la sua redazione è stata coordinata dal Csr Manager di Lavazza e ha previsto la collaborazione trasversale dell'intera struttura organizzativa dell'azienda. La struttura del documento implementa la CSR del gruppo verde su tre argomenti principali:

⁸³ Parole riportate dalla nota metodologica del Bilancio di Sostenibilità 2014 redatto dalla Lavazza.

- *L'impegno dell'impresa nella sostenibilità e nell'innovazione*
- *La sostenibilità e la qualità dell'intera catena del valore.*⁸⁴
- *La valorizzazione delle relazioni con gli stakeholder interni ed esterni:*

all'interno del documento è possibile verificare l'approccio dell'impresa nei confronti dei suoi stakeholder, per quanto riguarda gli stakeholder esterni la Lavazza dal 2012 ha ridefinito i criteri di valutazione dei fornitori questo è stato possibile grazie alla redazione del Codice di Condotta Fornitori. Inerente alle relazioni con gli stakeholder interni all'impresa un intero capitolo del documento è dedicato alla valorizzazione delle risorse umane: comunicazione interna, politiche interne e principi da rispettare (codice etico), team working....

I principali dati che si sono evinti da questo documento sono stati:

- 5,8 milioni di euro impiegati nel solo 2014 in interventi di sostenibilità
- 3,9% di riduzioni nell'utilizzo di energia, di materiali di imballaggio e di produzione di scarti nel 2014 rispetto al 2013
- 6489 analisi sul caffè crudo effettuate nel 2014
- 100% di energia approvvigionata per l'operatività degli stabilimenti italiani nel 2014, derivante da fonte rinnovabile.
- 22892 ore di formazione nel 2014
- 30000 persone formate nei Training Center Lavazza nel mondo
- 98% di dipendenti a tempo indeterminato.⁸⁵

2. Il Codice Etico⁸⁶

Nel 2012 l'impresa ha formalizzato i propri valori e principi all'interno di un Codice Etico con l'obiettivo di trasmetterli ai propri stakeholder (interni ed esterni). Il codice è diventato parte integrante di tutti i contratti stipulati dalla Lavazza sia con i fornitori che con i dipendenti. Gli impegni dell'impresa sono nei confronti di: azionisti, dipendenti, clienti, partner commerciali, consumatori, fornitori di risorse o servizi e il mercato.

⁸⁴ Il concetto di sostenibilità dell'impresa e le sue applicazioni ai prodotti, alla catena del valore e alla comunicazione verranno ampiamente analizzati nei paragrafi successivi del capitolo.

⁸⁵ I dati riportati provengono dal *Bilancio di Sostenibilità 2014* della Luigi Lavazza Spa e dal sito www.lavazza.it

⁸⁶ I dati riportati seguentemente provengono dal *Codice Etico 2013* della Luigi Lavazza Spa. Versione del 23 Maggio 2013

La Lavazza si impegna a rispettare a far rispettare i valori che guidano l'impresa, ossia:

- *Passione per l'eccellenza*: all'interno dell'impresa si aspira ad essere considerati persone che danno sempre il loro meglio e raggiungono una qualità eccellente in tutto quello che fanno.
- *Spirito di squadra*: si ottiene di più lavorando insieme, questa è la convinzione che verrà garantita ai loro interlocutori.
- *Senso di riconoscenza*: si impegnano a dimostrare la riconoscenza che merita a chi partecipa al raggiungimento degli obiettivi.
- *Trasparenza*: l'impresa crede nel valore di una comunicazione schietta perché, secondo loro, è solo da una reale volontà di confronto aperto che possono nascere le soluzioni migliori.
- *Integrità*: l'azienda si applica a perseguire i propri obiettivi con rettitudine e responsabilità. “In nessuna circostanza la pretesa di agire nell'interesse del Gruppo potrà mai giustificare l'adozione di comportamenti in contrasto con leggi, regolamenti, discipline e, in generale con una condotta onesta e seria.” (direttamente ripresa dal Codice Etico)
- *Lungimiranza*: secondo la Lavazza le scelte si oggi incideranno sul futuro proprio e su quello delle prossime generazioni. Con questa consapevolezza si applicano nel voler trovare un bilanciamento per soddisfare i bisogni attuali e quelli a lungo termine.

Attraverso la condivisione di questi valori, viene promossa l'adozione del Codice per:

- delineare un sistema di valori condiviso attraverso cui accrescere la coesione e la coerenza del Gruppo Lavazza;
- formare un sentire e un vissuto comune tra tutte le persone Lavazza, migliorando le relazioni interne alle varie realtà del Gruppo e formando un'immagine esterna unitaria e chiara;
- favorire la costruzione di un clima di fiducia all'interno ed all'esterno dell'azienda e da parte di tutti i suoi interlocutori.⁸⁷

⁸⁷ Pagina 5, *Questioni di principio. Codice Etico 2013* della Luigi Lavazza Spa. Maggio 2013

3. Il Codice di Condotta Fornitori⁸⁸

“The values we believe in, can be fully respected only if they are shared with all our stakeholders and fostered in our daily activities. It is a common goal of which we would like to make you fully aware by asking you to accept the present Supplier Code of Conduct (SCC).”⁸⁹

Questo documento si pone come obiettivo quello di permettere alla Lavazza di ottenere il successo grazie anche dalla capacità di costruire con tutti i fornitori, giusti e onesti, relazioni basate sul dialogo aperto che porta conseguentemente vantaggi reciproci. Con questo codice la Lavazza chiede ai propri fornitori di aderire ai principi della società nella conduzione degli affari con loro. L’azienda si rende conto delle diversità ambientali, legali e culturali in cui operano i fornitori, per questo incoraggiano i fornitori a cercare almeno in parte di rispettare i principi di cui di seguito faremo nota:

- *Passione per l’eccellenza:* Lavazza garantisce alta qualità e sicurezza dei prodotti ai propri clienti e consumatori, e si aspetta fornitori che rispettino tutte le norme nazionali e internazionali applicabili e i requisiti di qualità.
- *Etica:* al fine di costruire relazioni commerciali solide, i fornitori devono evitare tutti i comportamenti che potrebbero ostacolare la fiducia.

Secondo questo principio, conflitto di interessi o situazioni potenziali devono essere tempestivamente comunicate.

- *Gratitudine:* i fornitori per favorire relazione duratura con le comunità in cui operano, devono dare contributi attivi per affrontare le sfide sociali e ambientali che devono affrontare.
- *Rispetto del lavoro e dei diritti umani:* i fornitori devono conformarsi a tutte le leggi di sicurezza applicabili e ai regolamenti per la creazione di un sano e sicuro ambiente di lavoro. La Lavazza

⁸⁸I dati riportati seguentemente provengono dal *Lavazza Supplier Code of Conduct 2013* redatto dalla Luigi Lavazza Spa nel 2013

⁸⁹ Questo è un estratto dell’introduzione del Codice di Condotta Fornitori, il testo è in inglese poiché il codice, essendo riferito alla totalità dei fornitori, necessità di essere redatto in una lingua comprensibile a tutti. La traduzione è: “ I valori in cui crediamo, possono essere pienamente rispettati solo se sono condivisi con tutti i nostri stakeholder e promosso nelle nostre attività quotidiane. Si tratta di un obiettivo comune, di cui vorremmo farvi completamente consapevoli chiedendovi di accettare il presente Codice di Condotta dei Fornitori (SCC).”

abbraccia i valori espressi nella Dichiarazione Universale dei Diritti Umani⁹⁰, lo stesso devono fare i suoi fornitori.

- *Rispetto delle leggi ambientali:* Lavazza si impegna a rispettare l'ambiente lungo tutta la catena del valore e si aspetta lo stesso dai propri fornitori che devono rispettare tutte le leggi ambientali applicabili.
- *Trasparenza:* i fornitori devono mantenere tutta la documentazione necessaria per dimostrare il rispetto delle norme e dei valori applicabili. la Lavazza si riserva il diritto di verificare la conformità dei fornitori al Codice, comprese le strutture, con ispezioni, con o senza preavviso, e interviste ai dipendenti.

Una clausola richiesta dalla Lavazza nei confronti dei fornitori è che l'impresa si riserva il diritto di sospendere ogni relazione o accordo con i fornitori rifiutano di intraprendere azioni correttive entro un periodo di tempo ragionevole, qualora risultasse la non conformità dell'operato dei fornitore conforme al codice.

⁹⁰ La Dichiarazione universale dei diritti umani è un documento sui diritti individuali, firmato a Parigi il 10 dicembre 1948, la cui redazione fu promossa dalle Nazioni Unite perché avesse applicazione in tutti gli stati membri. Si presenta come un codice etico di importanza fondamentale, gli argomenti principali vertono sulle seguenti tematiche: cause storiche e sociali che hanno portato alla necessità della stesura della Dichiarazione, i concetti basilari di libertà ed eguaglianza, altri diritti individuali, diritti dell'individuo nei confronti dell'umanità, le libertà costituzionali (pensiero, opinione, parola...), diritti economici sociali e culturali dell'individuo, modalità generali di utilizzo dei diritti.

3.2 La comunicazione sostenibile “Made in Lavazza”

“Il nostro percorso di sostenibilità è guidato da un approccio strategico, capace di creare valore e vantaggio competitivo. Una visione in cui la Famiglia crede da sempre perché riflette i principi ispiratori del nostro modo di fare impresa. In Lavazza, l’impegno per la sostenibilità è un valore intrinseco che non nasce semplicemente da una spinta del mercato ma risponde all’esigenza di creazione di valore condiviso lungo tutta la filiera: uno stimolo indispensabile per il miglioramento continuo delle nostre attività.”⁹¹.

Partendo da questa definizione è possibile capire il concetto di sostenibilità della Lavazza e la sua filosofia. Tale filosofia è stata adottata fin dalle origini, infatti nel 1935 il fondatore Luigi Lavazza, in seguito a un suo viaggio in Brasile per visitare di persona i luoghi in cui si coltiva il caffè notò la quantità di caffè raccolto rimasto invenduto; questa esperienza influì profondamente nella sua visione di “fare impresa”, da allora impostò nel suo operato una grande attenzione per il patrimonio umano, economico, culturale e ambientale dei paesi in cui opera la Lavazza e per la totalità del ciclo produttivo, rendendo la sostenibilità un valore primario e trasmettendola trasversalmente in tutte le aree business e ai consumatori.

All’interno di questo capitolo analizzeremo molte delle iniziative dell’azienda che contribuiscono alla tutela ambientale mostrando le operazioni di green marketing che hanno permesso alla Lavazza di rendere nota l’ottica eco-compatibile dell’impresa verso gli stakeholder esterni.

3.2.1.Certificazioni ambientali e indicatori di performance

Come abbiamo visto nel paragrafo “What?” del I° Capitolo,⁹²una delle variabili che aiuta il consumatore nelle sue scelte d’acquisto sostenibile sono le forme di certificazione accreditate da terzi che permettono al consumatore di avere una garanzia sulla sostenibilità del prodotto in questione. Il sistema Lavazza è garantito dall’adozione di molte certificazioni e di standard volontari nazionali e internazionali che hanno come oggetto sia i sistemi di gestione che il prodotto stesso. Vediamo quali sono:

⁹¹ Estratto dalla lettera introduttiva all’interno del Bilancio di Sostenibilità dell’amministratore delegato del gruppo Lavazza: Antonio Baravalle.

⁹² All’interno del paragrafo in questione sono riportate tutte quelle variabili che facilitano il consumatore nella scelta di un prodotto eco-sostenibile. Ricordiamo brevemente quali sono queste variabili: prezzo del prodotto, qualità o performance del prodotto, visibilità delle caratteristiche ambientali del prodotto e l’impegno dell’azienda, immagine ambientale, informazione ambientale, garanzie e le certificazioni.



UTZ Good Inside

La Certificazione UTZ garantisce standard qualitativi sociali e ambientali nella produzione di caffè. La UTZ è la certificazione con il più grande programma di sostenibilità per il caffè al mondo. Il programma di certificazione UTZ è basato su un Codice di Autodisciplina, che racchiude una serie di criteri sociali e ambientali per pratiche colturali responsabili e una gestione efficiente azienda agricola. Per ottenere la certificazione l'impresa è tenuta a rispettare il codice e le norme di sicurezza proposte dall'UTZ per almeno un anno.

Stabilimenti Lavazza certificati UTZ : Torino

93



Rainforest Alliance Certified

Questa certificazione attesta la conformità dei processi produttivi alla lavorazione di materie prime certificate secondo lo standard di sostenibilità. La Rainforest assegna queste certificazioni alle aziende che acquistano materie prime da coltivazioni che rispettano l'Agriculture Network (SAN) progettato per conservare gli ecosistemi, la biodiversità e le vie navigabili, conservare le foreste e salvaguardare il benessere dei lavoratori delle comunità locali.

Stabilimenti Lavazza certificati Rainforest: Torino e Gattinara

94

⁹³ Informazioni sulla Certificazione UTZ provenienti dal sito internet : www.utz.org

⁹⁴ Informazioni sulla Certificazione Rainforest Alliance provenienti dal sito internet : www.rainforest-alliance.org



Certificazione BIO e Certificazione NOP (National Organic Program)

Entrambe queste certificazioni assicurano la conformità dell'utilizzo di materie prime di origine biologica all'interno dei processi produttivi. La certificazione BIO è rilasciata dall'Italia e conferisce all'azienda che ne è in possesso di applicare il marchio "Bio" nell'etichettatura dei prodotti. La certificazione Nop è rilasciata dall'United State Department of Agriculture, e conferisce all'azienda che ne è provvista il permesso per commercializzare prodotti biologici negli U.S.A.

Stabilimenti Lavazza Certificati BIO e NOP:
Pozzilli

95

Oltre alle certificazioni ambientali la Lavazza, come mezzo di comunicazione green, rende noti ai consumatori gli indicatori di performance ambientali⁹⁶, attraverso questi strumenti il consumatore ha la possibilità di informarsi più accuratamente sull'efficienza e la sostenibilità dei prodotti. Gli indicatori si riferiscono ai dati relativi ai consumi energetici del Centro Direzionale Lavazza, gli stabilimenti produttivi italiani e alle sedi commerciali dislocate sul territorio italiano e includono:

- *Consumi elettrici:* sono funzionali all'operatività degli impianti, delle linee produttive e dei servizi ausiliari. Dal 2012 al 2014 è stato rilevato un decremento dei consumi elettrici specifici dell'8% a fronte di interventi di efficientamento energetico, miglioramenti nella gestione, monitoraggio dei consumi e dell'efficienza degli impianti
- *Consumi termici:* sono funzionali all'operatività degli impianti, in particolare alla conduzione delle linee di tostatura, decaffeinizzazione e alla generazione di calore. Sempre nello stesso triennio di riferimento è stato rilevato un decremento dei consumi termici sia in termini assoluti (circa il 6%), sia in termini specifici (oltre il 17%).

⁹⁵ Informazioni sulla Certificazione BIO provenienti dall'Istituto per la Certificazione Etica ed Ambientale (ICEA), sito internet: www.icea.info.it. Informazioni Cert. NOP provenienti: www.bioagricert.org/it

⁹⁶ In economia aziendale gli indicatori di performance sono informazioni critiche, sintetiche, significative e prioritarie che permettono di misurare l'andamento aziendale nei suoi più svariati aspetti. Grazie ad essi, il management può non solo misurare i fenomeni aziendali nel tempo e nello spazio (nei confronti della concorrenza, del settore, etc.), ma può pianificare e programmare le attività aziendali. In particolare gli indicatori di performance ambientale forniscono un quadro immediato e rappresentativo della situazione aziendale nei confronti dell'ambiente, confrontabile sia con il contesto temporale e territoriale in cui si trova l'attività sia con gli obiettivi e i traguardi stabiliti.

- *Prelievo, scarico e riutilizzo dell'acqua:* i consumi idrici sono correlati agli stabilimenti, in particolare viene impiegata per l'umidificazione del caffè da decaffeinare, il raffreddamento del caffè e il raffreddamento dei macchinari. Nei primi due casi l'acqua prelevata dagli stabilimenti non risulta riciclabile in quanto entra in contatto con il caffè ed evapora. Nel caso del raffreddamento l'acqua viene ricircolata in circuiti chiusi a garanzia della minimizzazione del consumo di risorsa. In questo caso l'impresa si impegna a diminuire i consumi di acqua, per quanto tecnicamente consentito, ma ancora i consumi idrici risultano elevati.
- *Rifiuti:* Lavazza è costantemente impegnata nella riduzione della quantità di rifiuti generati dai suoi edifici e dal ciclo produttivo. Questa riduzione avviene attraverso l'ottimizzazione dei processi, migliore gestione delle aree di deposito temporaneo dei rifiuti e attività di sensibilizzazione del personale. Nel triennio di riferimento si registra una riduzione complessiva della quantità di rifiuti prodotti di oltre il 13%. Oltre il 99% dei rifiuti prodotti sono classificati come “non pericolosi”.
- *Emissioni di sostanze nocive:* la totalità degli impianti che per il corretto funzionamento richiedono l'impiego di gas refrigeranti contenenti sostanze potenzialmente lesive (pompe di calore, impianti di refrigerazione e condizionamento) sono soggetti a regolare manutenzione da ditte esterne specializzate che provvedono a registrare su apposita modulistica gli esiti delle attività e i materiali impiegati. Nel triennio di riferimento le attività di manutenzione hanno richiesto un modesto impiego di gas refrigeranti.⁹⁷

3.2.2. Caffè green: Progetto ¡Tierra!

¡Tierra! è il nome del primo progetto di responsabilità sociale creato da Lavazza nel 2002 al fine di migliorare le condizioni socio-ambientali e le tecniche produttive delle piccole comunità di produttori di caffè. È un progetto attivo in 8 paesi al mondo e coinvolge più di 3000 coltivatori. Grazie al progetto ¡Tierra! sono stati messi in atto diversi interventi di carattere economico, sociale e ambientale che hanno migliorato stabilmente le condizioni di vita delle comunità coinvolte favorendone la crescita e introducendo nuove tecniche agricole più ecologiche e redditizie. Le comunità coinvolte hanno raggiunto la piena autonomia i coltivatori sono oggi in

⁹⁷ Tutti i dati che fanno riferimento ai consumi di vario genere della Luigi Lavazza Spa, provengono dal Bilancio di Sostenibilità 2014, informazioni più dettagliate sono visionabili dal link:

http://195.248.83.161/a0557/pdf/Lavazza_BilanciodiSostenibilita_2014_ita.pdf

grado di vendere il prodotto direttamente senza l'intervento degli intermediari e quindi di provvedere meglio ai bisogni delle loro famiglie. Il progetto ¡Tierra! nasce dalla voglia di Lavazza di lavorare ad un progetto sostenibile proprio, fin dalla sua fondazione l'azienda ha collaborato con molte organizzazioni per l'impatto sociale, ambientale ed economico trovando ogni modello però privo di quello che poteva essere l'approccio Lavazza all'etica dei paesi produttori, così è nato questo progetto condiviso direttamente con le comunità del caffè.⁹⁸

L'iniziativa di questo progetto è divisa cronologicamente in due periodi: nel 2009 si è conclusa la prima fase, che ha interessato tre comunità in Perù, Honduras e Colombia; la seconda fase, avviata nel 2010, riguarda India, Brasile e Tanzania. Dal 2013 sono coinvolte due comunità in Etiopia e Vietnam. I progetti sul territorio hanno in comune questi due obiettivi:

- Miglioramento delle condizioni di vita, sviluppo sociale e crescita economica delle comunità agricole.
- Sviluppo di produzioni di qualità con impatto ambientale progressivamente ridotto, grazie a nuove tecniche agricole e strumenti produttivi, con il fine ultimo di una maggiore competitività e autonomia.

Tutti i progetti di ¡Tierra! sono realizzati nell'ottica di creare prodotti/servizi che abbiano una valenza sociale, oltre che economica, e il loro profitto sia reinvestito a beneficio della comunità.

Come precedentemente anticipato la prima parte del progetto è stata realizzata in Columbia, Perù e Honduras, di seguito è riportato cosa effettivamente è stato svolto:

- in Colombia, nella regione di Huila, sono state costruite e ristrutturate 50 abitazioni per piccoli coltivatori, attuato un miglioramento delle condizioni abitative e sanitarie e sviluppate nuove tecniche di coltivazione e lavorazione del caffè verde, realizzato un impianto per la trasformazione della polpa del caffè in fertilizzante organico e la realizzazione di un progetto di microcredito per acquisto di beneficio umido ecologico.

⁹⁸ Fonte: il documentario *Earth Defenders: i guardiani della terra*. 2015 realizzato da Davide Scalenghe e trasmesso da RealTime Tv nel "Giorno della Terra" del 2015.

- in Perù, presso la comunità degli indios Yanasha, dove sono state create infrastrutture per il processo di lavorazione. E' stato inoltre avviato un programma di scolarizzazione dei bambini e ristrutturato l'ospedale.
- in Honduras presso La Fortuna, dove ci si è concentrati in particolare sul delicato aspetto della preservazione dell'ambiente naturale con la costruzione di un sistema di trattamento acque finalizzato anche alla salvaguardia delle risorse idriche e della biodiversità in particolare un impianto della depurazione per l'acqua, trasformazione della polpa del caffè in fertilizzante organico e beneficio umido ecologico. Oltre a questo si è provveduto alla costruzione di un ospedale, di una scuola e di una casa di accoglienza.⁹⁹

Il progetto nel 2010 si è ampliato anche nelle altre aree di intervento, dando via alla seconda fase di ¡Tierra!:

- In Brasile il progetto in atto è destinato ai piccoli produttori di caffè delle comunità nel Minas Gerais meridionale, nell'area di Lambari. Qui Lavazza contribuisce alla produzione di caffè sostenibile in favore dei piccoli produttori nella municipalità di Lambari e nei territori limitrofi. Il progetto si basa sulla creazione di un ambiente favorevole per lo sviluppo della produzione familiare del caffè, al fine di renderla più efficiente, in armonia con la natura, e ottenere una qualità di caffè migliore. La Fondazione Lavazza contribuisce in modo attivo allo sviluppo sostenibile della municipalità e della regione e garantirà l'accesso dei differenti caffè regionali certificati da Rainforest Alliance nel segmento dei caffè sostenibili.
- In India, nello stato di Karnataka, il progetto ¡Tierra! sostiene 400 produttori di caffè Robusta.
- In Tanzania la Fondazione sostiene dal 2010 un ampio progetto di assistenza tecnica ai produttori di caffè dell'area di Kirua (ca. 700), sulle pendici del Kilimanjaro. Nella stessa zona ha collaborato con l'Associazione Kirua Children attraverso la costruzione di una scuola.¹⁰⁰

L'obiettivo di queste operazioni era di produrre una miscela Lavazza con il caffè proveniente dalle zone interessate che ottenesse la certificazione di sostenibilità di Rainforest Alliance.

⁹⁹ Donato Troiano. *PROGETTO ¡TIERRA!: firmato LAVAZZA un progetto concreto di sostenibilità a sostegno di produttori di caffè in Honduras, Colombia e Perù*. 2005 da Informacibo, www.informacibo.it/storialavazza

¹⁰⁰ Virginia Antonini *Lavazza ¡Tierra!*. Csr Manager Network Italia da www.csrmanagernetwork.it/wp-content/uploads/2012/12/Lavazza.pdf

“Da un progetto di responsabilità sociale un caffè 100% da agricoltura sostenibile”¹⁰¹

Ed è proprio questo che la Lavazza è riuscita a realizzare una miscela di caffè che combina i più aromatici Arabica del Brasile e pregiati Robusta del Sud Est Asiatico, un'exclusive blend chiamato proprio ;Tierra! e

certificato Rainforest. Il prodotto è acquistabile normalmente sull'e-commerce Lavazza e nei vari punti vendita.

Figura 19: packaging ;Tierra! limited edition



È seguita alla sua realizzazione una campagna promozionale di una linea limited edition della miscela, che prevedeva un packaging realizzato in collaborazione con alcune tra le più grandi case di moda italiane: Cavalli, Etro, Marni, Missoni, Moschino e Versace.¹⁰²

La miscela speciale ;Tierra! è stata anche protagonista nello spazio Lavazza all'interno del Padiglione Italia per EXPO 2015. Questo spazio si presentava come un'enorme tazzina che dava il benvenuto ai visitatori all'interno del padiglione, l'obiettivo era che l'aroma del caffè abbracciasse i visitatori in un vortice olfattivo dove parole e immagini sui led si trasformavano nella firma Lavazza. Questa partecipazione ad EXPO oltre ad aver fatto conoscere la miscela ;Tierra! è stata un'occasione in più per l'impresa di aumentare la loro immagine green attraverso questa grande operazione di marketing.

Un'ennesima operazione di green marketing per pubblicizzare il proprio impegno ambientale, il proprio prodotto eco-sostenibile e rafforzare la propria immagine la Lavazza collabora da più di 10 anni con il fotografo Steve McCurry¹⁰³ per condividere e rendere noto il progetto ;Tierra!.

¹⁰¹ Slogan preso dalla scheda tecnica della miscela ;Tierra! sul sito internet Lavazza.

¹⁰² Massimo Falsaci *Lavazza ;Tierra! Limited Edition*. FoodGreenMarketing Blog <http://food-greenmarketing.blogspot.it/>

¹⁰³ Nato in un sobborgo di Philadelphia, ha studiato cinema alla Pennsylvania State University. È il fotografo che ha mostrato al mondo intero le prime immagini del conflitto in Afghanistan: da allora McCurry, grazie al suo occhio attento e allo straordinario impegno, ha continuato a raccontare conflitti bellici, culture che stanno scomparendo, tradizioni antiche e moderne, sempre ponendo attenzione all'elemento umano. Ha ricevuto alcuni tra i più prestigiosi premi di fotografia, tra cui la Robert Capa Gold Medal, il National Press Photographers Award e la Centenary Medal della Royal Photographic Society. La sua collaborazione con Lavazza è iniziata oltre 10 anni fa nell'ambito del progetto ;Tierra!.

McCurry è stato, fin dalla nascita del progetto, il narratore d'eccezione di un percorso che, grazie a lui, è divenuto anche un progetto di sostenibilità culturale e di alto valore artistico. Le sue immagini, infatti, parlano con forza ed emozione di persone, di luoghi, di storie uniche, di traguardi e di caffè, ma soprattutto, di un'iniziativa diventata realtà. Le fotografie scattate nei paesi in cui Lavazza opera impegnandosi a migliorare le condizioni sociali dei lavoratori, il rispetto per l'ambiente e la coltivazione caffèicola documentano i volti, le storie e gli interventi realizzati.

I 62 scatti realizzati da McCurry in 12 diversi Paesi tra cui Brasile, Burma, Colombia, Etiopia, Honduras, India, Indonesia, Perù, Sri Lanka, Tanzania, Vietnam e Yemen sono stati presentati in una mostra, organizzata dalla Lavazza, dove un labirinto di immagini e storie che si integrava perfettamente nelle geometrie della Sala Colonne del Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia e permetteva al visitatore di ammirare le opere di McCurry riprodotte su pannelli concepiti come pagine di un volume fuori scala per un impatto scenico forte e immersivo. La mostra si intitolava *“From these hands: a journey along the coffee trail”* ed è stata aperta dal 10 Giugno al 5 Luglio 2015.



Figura 20: Brasile, due coltivatori di caffè a lavoro. Steve McCurry 2014



Figura 21: allestimento mostra *“From these hands: a journey along the coffee trail”*

3.2.3 Collaborazione con Slow Food

Importanti operazioni di green marketing della Lavazza sono nate con la collaborazione di Slow Food¹⁰⁴. Ogni giorno Slow Food lavora in 150 Paesi per tutelare la biodiversità, costruire relazioni tra produttori e consumatori, migliorare la consapevolezza sul sistema che regola la produzione alimentare.¹⁰⁵

Una tra le più importanti collaborazioni è stata la realizzazione del Calendario Lavazza 2015¹⁰⁶, “Earth Defenders” (i guardiani della terra) dove i partners hanno deciso di mostrare i volti delle donne e degli uomini che stanno dietro ai prodotti. Il progetto fotografico, svolto anche in questo caso da Steve McCurry, racchiude i volti di piccoli produttori, contadini, agronomi che hanno deciso di lavorare per proteggere i loro prodotti tradizionali, ognuno di loro è a capo di un presidio africano di Slow Food.¹⁰⁷

L’intera realizzazione del calendario e la storia dei diversi guerrieri della terra sono stati narrati in un documentario intitolato allo stesso modo, trasmesso in anteprima su Realtime Tv in occasione della “Giornata della Terra”¹⁰⁸. Nel documentario viene raccontato il viaggio intrapreso nel 2014 in compagnia del fotoreporter Steve McCurry nel continente africano per far conoscere i volti dei Guardiani della Terra mettendo in luce la sostenibilità dell’Africa e la loro voglia di riscatto nei confronti dei paesi industrializzati. Alcuni dei Guardiani raccontati:

- Nadia Fatmi: produttrice dell’olio di Argan, presidio Slow Food di Agadir, Marocco.
- Mhamd Id Taleb: coltivatore di zafferano, presidio Slow Food di Marrakech, Marocco.
- Anna Ndiaye: coltivatrice di cous cous di miglio, presidio Slow Food di Fadiouth, Senegal.

¹⁰⁴ Slow Food è una grande associazione internazionale no profit impegnata a ridare il giusto valore al cibo, nel rispetto di chi produce, in armonia con ambiente ed ecosistemi, grazie ai saperi di cui sono custodi territori e tradizioni locali.

¹⁰⁵ “Che cos’è Slow Food” da www.slowfood.it/chi-siamo

¹⁰⁶ La Lavazza dal 1993 con i suoi calendari riafferma la propria immagine e, insieme, la rinnova. Sin dal primo calendario si sono susseguiti nomi importanti, spesso magistrali, della fotografia internazionale. E ogni anno il calendario a un tema diverso: sociale, ambientale, architettonico, glamour, trasgressivo ecc..

¹⁰⁷ Il progetto Presidi di Slow Food nasce nel 1999 come evoluzione dell’Arca del Gusto per il recupero e la salvaguardia di piccole produzioni gastronomiche minacciate dall’agricoltura industriale, dal degrado ambientale, dall’omologazione. Anche se questa sorta di certificazione non è ufficiale (è assegnata da un comitato scientifico di Slow Food), i criteri di definizione sono simili a quelli di certificazioni come “Indicazione geografica protetta” IGP e “Denominazione di origine protetta” DOP.

¹⁰⁸ La Giornata della Terra (Earth Day) indica il giorno in cui si celebra l’ambiente e la salvaguardia del pianeta Terra. Le nazioni Unite celebrano questa festa ogni anno, il 22 aprile. La celebrazione che vuole coinvolgere più nazioni possibili, ad oggi coinvolge precisamente 175 paesi.

- John Kariuki: vice presidente associazione Slow Food per la biodiversità e coltivatore della zucca di Lare presidio Slow Food di Lare, Kenya.
- Asnakech Thomas: coltivatrice di caffè nella regione di Caffa, luogo di nascita del caffè, presidio Slow Food dell’Etiopia.
- Padre Peter: fondatore con Lavazza del Kirua Children Onlus¹⁰⁹ e del centro di formazione per insegnare a coltivare con le energie rinnovabili in Tanzania.
- Andrew Wanyonyi Sikanga: uno dei due unici coltivatori al mondo del sale di canna del fiume Nzoia, presidio Slow Food di Webuye, Kenya.

Con il Calendario Lavazza 2015 Earth Defenders e soprattutto con i proventi della sua vendita, l’impresa ha voluto aiutare Slow Food con un’altra iniziativa legata alla sostenibilità , 10.000 Orti in Africa. Quest’idea è venuta al presidente di Slow Food Carlo Petrini per diventare complici del riscatto africano, quest’opera non è concepita per essere un’offerta di carità, ma di un’operazione svolta al fianco degli africani. Il progetto si sostanzia nella creazione di 10.000 orti buoni, giusti e puliti nelle scuole e nei villaggi africani garantendo alle comunità cibo fresco e sano, ma anche formare una rete di leader consapevoli del vero valore della propria terra e della loro cultura, protagonisti del cambiamento di questo continente. Gli orti sono declinati in tre modalità: orto familiare, orto comunitario (prodotti per l’intera comunità), orto scolastico che funge come mezzo educativo. Attualmente, grazie alle donazioni (un orto si realizza con circa 900€), sono stati realizzati 1203 orti sparsi per l’Africa.¹¹⁰

¹⁰⁹ La Kirua Children Onlus opera nei settori dell’istruzione e della formazione, realizzando progetti di sviluppo locale in Tanzania a favore primariamente dell’infanzia e della gioventù, ed attiva iniziative di raccolta fondi finalizzate a finanziare i propri progetti.

¹¹⁰ Fonti: il documentario *Earth Defenders: i guardiani della terra*. 2015 realizzato da Davide Scalenghe e trasmesso da RealTime Tv, il sito internet <http://calendar2015.lavazza.com> , progetto *10000 orti per l’Africa* dal sito internet : www.slowfood.com/it/progetti/10000-orti-in-africa .

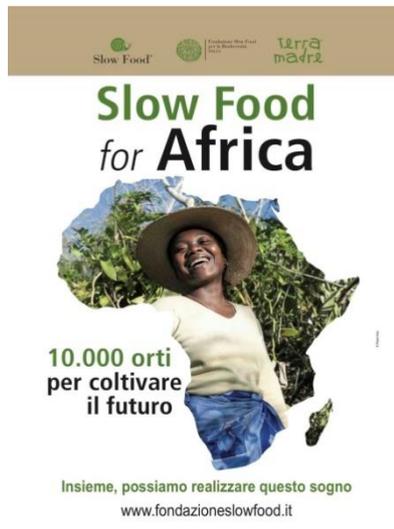


Figura 22-23 : immagine dal Calendario Earth Defenders, locandina 10.000 Orti in Africa

Da un'altra collaborazione degna di nota tra Lavazza e Slow Food è nato "Etigua", per offrire il piacere di un caffè buono, responsabile e sostenibile. Con questa miscela premium l'azienda ha accolto lo spirito dei presidi Slow Food : il rispetto e la tutela delle pratiche tradizionali, e ha creato un prodotto dalla fusione di due tipologie di caffè quello dalle Terre Alte di Huehuetenango e quello della foresta di Harenna (entrambe presidio slow food) provenienti da due culture differenti Guatemala ed Etiopia, proprio dalla sua doppia origine il nome "Etigua". La miscela è stata prodotta in serie limitata, ad uso esclusivo delle attività commerciali (bar, ristoranti) autorizzate Lavazza. Insieme alla fornitura di questa miscela speciale è fornito un "Kit di comunicazione per i luoghi del buon caffè", all'interno sono presenti dei gadget per segnalare al cliente la presenza di tale prodotto, tra cui: targa da banco e da tavolo per segnalare la specialità Lavazza Etigua, leaflet¹¹¹ esplicativo del prodotto Etigua, tazzine per espresso con logo Lavazza Oro 24k e piattino con logo dei Presidi Slow Food e di Lavazza Etigua, targa da vetrina da interno e adesivo per indicare che il locale è segnalato da Slow Food Planet tra i luoghi del buon caffè, targa per la macchina del caffè e l'"Etigua wall board system" composto un quadro centrale che descrive il progetto e di altri tre quadri che approfondiscono il concetto di dualità delle culture, delle origini e delle geografie.¹¹²

¹¹¹ Il leaflet è il classico depliant in cui viene presentato un prodotto, un servizio, un'idea o un'organizzazione. Il leaflet va in distribuzione ai pubblici influenti o anche ai destinatari finali. In questo caso viene rilasciato ai consumatori al momento del servizio del caffè, infatti il depliant ha una forma che si adatta alla forma della tazzina.

¹¹² Informazioni raccolte sul sito internet della Luigi Lavazza Spa, nella sezione Caffè fuori casa, miscele.

Capitolo 4

Case study:

Volkswagen, il greenwashing

Esistono delle aziende che si danno una riverniciata di sostenibilità aziendale tramite qualche oculata azione di marketing, sotto cui però continuano ad agire secondo logiche dannose per l'ambiente e le persone, questo tipo di atteggiamento viene definito Greenwashing, come descritto precedentemente. Un caso eclatante di questo fenomeno è stato lo scandalo “Dieselgate” che ha coinvolto e sconvolto una multinazionale europea leader nel settore automobilistico, la Volkswagen. In questo capitolo verrà riportato oltre che il background dell'impresa, anche lo scandalo che l'ha colpita in seguito a delle comunicazioni di green marketing della stessa.

3.1 Overview del gruppo Volkswagen

3.1.1 La storia

Il brand Tedesco inizia la propria attività prima della Seconda Guerra Mondiale, la Volkswagen (termine tedesco che significa “vettura del popolo”), infatti nasce ufficialmente negli anni '30 del XX secolo quando Adolf Hitler decide di creare un'automobile di massa destinata alla popolazione. Negli anni trenta, infatti, Hitler per realizzare un'automobile che potesse essere in grado di motorizzare il popolo tedesco di classe meno abbiente incaricò l'ingegnere inglese Ferdinand Porsche di realizzarne il progetto. La richiesta era la seguente: un veicolo in grado di trasportare cinque passeggeri (o tre soldati e un mitragliatore), di superare la velocità massima di 100 km/h e di consumare 7 litri di benzina ogni 100 chilometri, il tutto ad un prezzo inferiore a 1.000 marchi (dieci volte lo stipendio mensile di un operaio). Seguendo queste indicazioni Porsche realizza i primi prototipi nel 1936 la serie fu chiamata KdF-Wagen (Kraft durch Freude, “Forza attraverso la gioia”, è il nome dell'associazione ricreativa del partito nazista) vennero presentati al primo Salone di Berlino del 1939, la stampa diede a questo veicolo lo storico nome “Maggiolino”. Durante la Seconda Guerra Mondiale la produzione di queste automobili del popolo viene sospesa e lo stabilimento di Wolfsburg (primo stabilimento storico della Volkswagen) distrutto dai bombardamenti. L'azienda riapre la propria attività al termine del conflitto grazie all'intervento di un ufficiale britannico appassionato di automobili Ivan Hirst, che crede nella vettura e rimette in sesto le linee di produzione e la rete di distribuzione. Nel 1947, anno in cui iniziano le esportazioni del primo veicolo, la guida della Volkswagen viene affidata ad Heinz Nordhoff, un manager locale proveniente dalla Opel; nei due anni successivi derivarono altri modelli di successo: il Type 2, un veicolo commerciale di dimensioni medie, meglio noto successivamente come Transporter, e la versione cabriolet del

Maggiolino. Negli anni Cinquanta gli affari della Casa tedesca vanno a gonfie vele grazie al successo del Maggiolino e del Transporter, decidono così di espandere la gamma con due auto sportive realizzate sulla stessa base tecnica: la Karmann Ghia del 1955 (anno in cui il “Beetle” raggiunge il milione di esemplari prodotti) e la variante cabriolet del 1957. Gli anni '60 si aprono con il lancio, nel 1961, della Volkswagen Type 3 (che tuttavia non ottiene il successo sperato) e con l'acquisto, tre anni più tardi, della Auto Union¹¹³. Nel 1967 inizia un periodo di crisi per la Casa di Wolfsburg un calo di vendite dovuto all'obsolescenza tecnica dei veicoli presenti in listino e la scomparsa di Nordhoff, l'anno seguente, non aiuta.

Nel 1969 il brand tedesco acquista la NSU¹¹⁴. Con gli inizi degli anni '70 la Berlina K70, un progetto NSU rimarchiato, rappresenta una svolta per il marchio Volkswagen poiché è il primo modello per il mercato a discostarsi dal Maggiolino. Tuttavia riscosse più successo l'erede Passat realizzata nel 1973. La vera rivoluzione arrivò nel 1974 con il debutto della Golf, la compatta impiega pochissimo tempo a conquistare il pubblico (un milione di esemplari prodotti in soli 31 mesi). In seguito seguirono i modelli Polo, variante più economica della Golf, e dell'Audi 50. Gli anni '80 sono il decennio di rottura e di innovazione, inizia così un'espansione senza confini del brand: dal mercato iberico fino a quello cinese. Nel 1985 il marchio tedesco diviene leader delle immatricolazioni in Europa; l'anno seguente diventa anche azionista di maggioranza di Seat. La caduta del muro di Berlino è un incentivo promettente all'apertura di nuovi mercati, infatti negli anni '90 ci fu: la quarta generazione del Transporter, l'incorporazione l'anno successivo della Skoda all'interno del gruppo, nel 1992 viene lanciata la terza generazione della Golf, che consente al brand di Wolfsburg di conquistare per la prima volta il prestigioso riconoscimento di Auto dell'Anno, e nel 1997 tocca alla New Beetle una riedizione in chiave moderna del mitico Maggiolino. Il 1998 è un anno importantissimo per il marchio tedesco che acquista quattro brand di lusso (Bentley, Bugatti, Lamborghini e Rolls-Royce, quest'ultimo ceduto alla BMW nel 2002) e lancia sul mercato la citycar Lupo. Negli anni Duemila la

¹¹³ La Auto Union AG è stato un gruppo industriale automobilistico, nato dall'unione delle quattro case automobilistiche tedesche DKW, Audi, Horch e Wanderer. Tale gruppo fu fondato nel 1932 a Chemnitz, Sassonia per fare fronte alla Grande depressione. Lo stemma della casa era una figura costituita da quattro cerchi interconnessi allineati orizzontalmente stanti a significare l'unione delle quattro case, anche se in realtà Audi era già stata acquisita da DKW nel 1928.

¹¹⁴ La NSU era una casa tedesca famosa in passato sia in campo automobilistico sia in quello motociclistico. Fondata nel 1873 come Neckarsulmer Strickmaschinenfabrik, azienda produttrice di macchine tessili, è poi passata alla costruzione di biciclette e, dagli inizi del XX secolo, di motocicli e automobili.

Volkswagen decide di puntare sull'innovazione tecnologica e sul riposizionamento del marchio (più "premium"): con l'ammiraglia Phaeton e il Suv Touareg.

Tra il 2009 e il 2011 la Casa di Wolfsburg conquista, con la Touareg, tre edizioni consecutive della Dakar, mentre la quinta generazione della Polo, oltre ad aggiudicarsi il premio di Auto dell'Anno nel 2010, ottiene quattro Mondiali rally. Le due novità Volkswagen più importanti presenti nell'attuale listino sono la citycar up! del 2011 e la settima evoluzione della Golf, nominata Auto dell'Anno nel 2013.¹¹⁵

3.1.2 I brands

Il Gruppo Volkswagen Aktiengesellschaft (abbreviato in Volkswagen AG) è molto più di una casa automobilistica. È uno dei principali gruppi multibrand nel settore automobilistico con una rete di produzione che comprende 118 luoghi produttivi. Le attività della Società si compongono in divisioni Automotive e Servizi finanziari. Le attività svolte dalle varie società del Gruppo Volkswagen si concentrano sullo sviluppo, produzione e vendita di autovetture, veicoli commerciali leggeri, autocarri e autobus. La gamma di prodotti spazia dalle moto alle piccole automobili a minor consumo e veicoli di lusso. Unire una grande varietà di marchi e aziende, con tutte le loro caratteristiche individuali concentrate sotto un unico ombrello è una grande sfida, tanto più che il Gruppo Volkswagen si impegna a mantenere le loro identità individuali. Ma questo è l'unico modo in cui tutti i marchi e le imprese possono dare il loro contributo al valore comune e formare pietre miliari del Gruppo. "Twelve brands with an individual identity and a common goal: mobility. For everyone, all over the world"¹¹⁶

Il gruppo comprende dodici marchi da sette diversi paesi europei: per le automobili Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda Auto, Bentley, Bugatti, Lamborghini e Porsche, per le moto Ducati e per i veicoli commerciali Volkswagen CM, Scania AB e MAN.

¹¹⁵ Volkswagen, *la storia della casa tedesca*. 2014, Panorama-auto <http://www.panorama-auto.it/auto-classiche/auto-story/storia-volkswagen>. E *La storia di Volkswagen*. Sezione "Storia" sul sito web del marchio : http://it.volkswagen.com/it/il_mondo_volkswagen/La_storia_di_Volkswagen.

¹¹⁶ Citazione da *Moving Press, annual report 2014*. La traduzione della citazione è "Dodici marchi con un'identità individuale e un obiettivo comune: la mobilità. Per tutti, in tutto il mondo".
Pubblicato sul sito internet <http://www.volkswagenag.com/>

Escluso il marchio fondatore del Gruppo, la punta di diamante **Volkswagen Auto** e **Volkswagen CV** (Commercial Vehicles), di seguito i vari brands:

- **AUDI** : come osservato nel primo paragrafo nel 1964 la Volkswagen, cominciò la sua espansione societaria acquistando la Auto Union (società proprietaria del marchio Audi) dalla Daimler-Benz¹¹⁷. Al gruppo appartiene il 99,55% della proprietà. Nel 2014 è stata registrata un crescita notevole del brand, ha rafforzato la propria posizione di leader in entrambi i segmenti Premium europei e cinesi occidentali. Con oltre 1,7 milioni di veicoli consegnati la società ha stabilito un nuovo record di vendite di prodotti Premium, nonostante il difficile contesto in alcuni mercati. Audi sta per "All'avanguardia della tecnica", per sportività, raffinatezza e di progressività, queste qualità sono al centro del marchio. L'offerta del marchio è molto vasta dalle compatte alle macchine sportive ad elevate prestazioni. Il marchio Audi controlla anche: il 100% della proprietà di **Lamborghini** dal 1998, il 100% dell'**Italdesign Giugiaro** dal 2010, il 100% di **Ducati** dal 2012.
- **ŠKODA**: dal 1991 il Gruppo è proprietario del marchio ŠKODA Auto (divisione automobilistica della Škoda Holding, da cui è ora indipendente). ŠKODA è una delle più longeve case automobilistiche di tutto il mondo. Da quando è diventato un membro del Gruppo Volkswagen nel 1991, il marchio ceco ha aumentato di sei volte le sue consegne. L'azienda attualmente produce sette modelli di auto in tutti i principali segmenti di auto ed è attiva in oltre 100 mercati. ŠKODA si è posta l'obiettivo di vendere almeno 1,5 milioni di auto all'anno già nel 2014 ha stabilito un nuovo record, vendendo più di un milione di veicoli in un anno per la prima volta in compagnia di 119 anni di storia. Allo stesso tempo, ŠKODA sta espandendo ulteriormente la sua presenza sul mercato globale. Le vetture ŠKODA sono "Simply Clever" - altamente funzionali, ideali per l'uso quotidiano, estremamente spaziose e con ottimo rapporto qualità prezzo.
- **SEAT**: Nel 1981 Carl Hahn divenne presidente del gruppo Volkswagen. Costui sarà ricordato per aver aumentato la produzione, durante il suo mandato, da 2 a 3,5 milioni di vetture e per aver acquistato la casa spagnola SEAT nel 1985, dopo la rottura degli accordi tra la SEAT e la FIAT. Il Gruppo possiede

¹¹⁷ La Daimler-Benz AG era un'azienda tedesca che produceva automobili, motori per rotabili ferroviari, componenti e motori aeronautici. Nacque a seguito dell'accordo preliminare avvenuto nel 1924 e dalla successiva fusione, nel 1926, tra la Benz & Cie. e la Daimler Motoren Gesellschaft. L'operazione avvenne con uno scambio alla pari delle azioni e si ottenne la nuova società la cui sede legale era a Berlino mentre la direzione era a Stoccarda. Attuale proprietaria del famoso marchio Mercedes-Benz.

il 100% della proprietà di SEAT dal 1990. SEAT ha alle spalle una storia lunga più di 60 anni. La casa automobilistica spagnola oggi progetta, sviluppa e produce macchine e componenti nei suoi siti di produzione a Martorell, Barcellona e El Prat. Nel 2014, la SEAT consegnato più di 390,500 veicoli ai propri clienti.

La SEAT offre 21 diversi modelli per le singole esigenze di mobilità, che vanno dalla macchina Mini-Car, la vettura compatta Leon, fino alla Monovolume Alhambra.

- **BENTLEY:** l'Headquarter di Bentley è situato Crewe da oltre 75 anni, facendo parte del Gruppo Volkswagen dal 1998. Bentley progetta e produce 11.000 auto di lusso a Crewe ogni annone le consegna ai clienti in tutto il mondo. Bentley offre una combinazione unica di lusso e prestazioni. Le famiglie di modelli in produzione a Crewe sono Continental, Volare Spur e Mulsanne. Anche la Bentley Bentayga sarà in produzione a Crewe dal 2016. La società ha consegnato oltre 11.000 vetture nel 2014.
- **BUGATTI:** da più di 100 anni questo marchio è uno dei nomi più affascinanti del settore automobilistico, nel 1998, il leggendario marchio entra a far parte del Gruppo Volkswagen. La filosofia Bugatti è "Arte, Forme, Tecnica". Forte eredità del marchio sono soluzioni virtuose e capolavori automobilistici. Tra i prodotti Bugatti è presente la Bugatti Veyron, l'auto più veloce al mondo.
- **PORSCHE:** dal 2012 il Gruppo controlla il 100% della proprietà Porsche. Questo è uno dei marchi di auto sportive più noti e più forti del mondo. Le sue auto sono da sempre sinonimo di alte prestazioni, design distintivo e di qualità superiore. Nel 2014, l'azienda ha consegnato oltre 189.000 automobili, un record assoluto per la storia del marchio.
- **SCANIA:** è una delle prime aziende al mondo a vendere veicoli commerciali ed è membro del Gruppo Volkswagen dal 2008. Questa azienda svedese produce autocarri pesanti, autobus e motori per l'industria e la spedizione in 17 siti produttivi in 14 paesi. Nel 2013, Scania consegnato oltre 80.000 veicoli commerciali a clienti in più di 100 mercati.
- **MAN:** Il Gruppo MAN è uno dei players industriali leader in Europa come fornitore di autocarri, autobus, motori diesel, turbomacchine, e riduttori speciali. MAN impiega circa 56.000 persone in tutto il

mondo. Le sue divisioni occupano posizioni leader nei rispettivi mercati. Fa parte di Volkswagen dal 2011.¹¹⁸

3.1.3 Corporate Social Responsibility

Il Gruppo Volkswagen si impegna in una corporate governance trasparente e responsabile. La sfida più grande è attuarla a tutti i livelli e in ogni fase della catena del valore.

Per il Gruppo, sostenibilità significa lottare contemporaneamente per obiettivi economici, sociali e ambientali dando loro la stessa priorità, questo significa creare valore durevole facilitando buon lavoro, e utilizzando l'ambiente e le risorse con cura. Il concetto di CSR Volkswagen è volto a garantire che il Gruppo riconosca e gestisca rischi e opportunità di sviluppo nei settori dell'ambiente, della società e del governo in ogni passo lungo la catena del valore e migliorare ulteriormente la propria reputazione. In questo modo le attività di CSR della società contribuiscono ad aumentarne il valore in una prospettiva a lungo termine e sostenibile.

Gli elementi che caratterizzano la CSR del Gruppo Volkswagen sono diversi, in particolare vi sono alcuni più rilevanti di altri ai quali ogni brand appartenente al Gruppo, ogni dipartimento e ogni dipendente devono adeguarsi. Tra questi si ricordano:

- Gruppo Direttivo del CSR & Sustainability
- Code of Conduct
- Report di Sostenibilità

Gruppo Direttivo del CSR & Sustainability: il Gruppo Volkswagen ha stabilito una struttura di gestione chiara del coordinamento della CSR e della sostenibilità. Un organo di questa Sustainability Board è il Gruppo Direttivo del CSR & Sustainability regolarmente informato sui temi della responsabilità sociale e della sostenibilità.

I membri del gruppo di questo gruppo direttivo includono dirigenti del Consiglio centrale delle aree di business e di gestione e i rappresentanti del comitato aziendale del Gruppo dei marchi e delle regioni. Il gruppo direttivo prende le decisioni sugli obiettivi di sostenibilità strategici, controlla la misura in cui essi sono stati raggiunti

¹¹⁸ Fonte: *Moving Press, annual report 2014*. Pubblicato sul sito internet www.volkswagenag.com

con gli indicatori di gestione, individua le aree di azione chiave e approva il bilancio di sostenibilità (o report di sostenibilità).

Dal 2009, i coordinatori CSR & Sustainability di tutte le marche e le regioni si incontrano una volta l'anno per promuovere lo scambio a livello di Gruppo, creare strutture coerenti e imparare gli uni dagli altri. Questa CSR Group Meeting si è dimostrata essere una parte integrante della struttura di coordinamento a livello di Gruppo.

Il Gruppo Direttivo almeno due volte l'anno deve informare il Consiglio di amministrazione del gruppo sui temi relativi la sostenibilità e la responsabilità sociale

Tra le altre attività del Gruppo direttivo, il suo mandato comprende anche il dialogo con gli stakeholder, realizzazione di team project, ognuno dei quali lavora a compiti quali la rendicontazione di sostenibilità o nei rapporti con i fornitori.¹¹⁹

Code of Conduct: il Codice di Condotta riporta ai dipendenti i principi essenziali di base dell'attività del Gruppo e supporta gli stessi nel padroneggiare le sfide legali ed etiche nel loro lavoro quotidiano. Costituisce, quindi una linea guida a livello di Gruppo che si applica a tutti i dipendenti ed i componenti degli organi esecutivi e per la cui osservanza ogni individuo è ugualmente responsabile.

Il codice incarna i valori del Gruppo: “attenzione al cliente, le prestazioni elevate, la creazione di valore, la rinnovabilità, il rispetto, la responsabilità e sostenibilità.”

Come riportato sul Codice di Condotta l'obiettivo comune è quello di essere al primo posto tra le case automobilistiche nel mondo, per raggiungere questo obiettivo:

- Agiscono responsabilmente, a beneficio dei propri clienti, azionisti, e dipendenti.
- Rispettano le convenzioni internazionali, le leggi e le regole interne come base per svolgere attività economiche sostenibili e di successo.
- Agiscono in conformità con le proprie dichiarazioni.

¹¹⁹ Volkswagen Sustainability Report 2014. Sezione “SUSTAINABLE MANAGEMENT”

- Si prendono la totale responsabilità delle proprie azioni.

Il codice si applica alla totalità del Gruppo Volkswagen, tuttavia le società interne del Gruppo possono emettere un proprio Codice Condotta, a condizione che tale non contraddica i principi del Codice originario del Gruppo Volkswagen. Nel rilasciare la propria versione del Codice di Condotta, le società del Gruppo devono tener conto dell'adeguata partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori.

Il codice etico in questione è così strutturato:

- Requisiti generali di condotta
- Evitare Corruzione e conflitti di interesse
- I rapporti con partner commerciali e terzi
- Trattamento delle informazioni
- Sicurezza sul lavoro e tutela della salute
- Protezione dell'ambiente
- La Tutela e uso corretto della Volkswagen Property ¹²⁰

Report di Sostenibilità: o bilancio di sostenibilità viene pubblicato dal Gruppo Volkswagen ogni anno a partire dal 2011. Questo rapporto contiene informazioni sulle attività di sostenibilità del Gruppo nel corso dell'esercizio, inoltre contiene dichiarazioni previsionali sullo sviluppo del Gruppo e delle sue società, nonché sugli sviluppi economici e politici.

Il Report si sostanzia di 5 capitoli: Strategia, Economia, Persone, Ambiente e Indicatori e Obiettivi.

Di seguito è riassunto brevemente il Report 2014 in tutti gli aspetti che lo caratterizzano e i risultati ottenuti.

il Gruppo Volkswagen utilizza i valori della responsabilità e della tutela dell'ambiente come drivers del valore e della strategia da adottare. Ogni operazione fatta nell'interesse della sostenibilità serve a raggiungere gli obiettivi aziendali. Le macro-aree di applicazione delle strategie corrispondono ai 3 capitoli successivi del Report, quindi:

¹²⁰ *The Volkswagen Group: Code of Conduct*. Dal sito web : <http://www.volkswagenag.com/>

- **Economia:** le strategie applicate per incrementare la soddisfazione del cliente, la qualità, e profittabilità dell'operato, la struttura della corporate governance, la gestione del rischio e il rapporto con i fornitori. I risultati economici raggiunti dal Gruppo sono stati : ricavi di vendita del Gruppo pari a 202,458 milioni di euro nel 2014, l'ottenimento del 7.3% di utile prima delle imposte e l'attuazione di attività di investimento del valore di 16,452 milioni di euro.
- **Persone:** le strategie applicate per incrementare l'attrattiva del gruppo come datore di lavoro, la partecipazione e formazione dei dipendenti, i principi di diversità e uguaglianza, la responsabilità dell'impresa e la salute degli impiegati. I dati principali riportati sono stati: il valore dell'indice di soddisfazione dei dipendenti è pari a 79, la percentuale delle dipendenti donna equivale a 15.7% e la percentuale di apprendisti al 4.8%.
- **Ambiente:** le strategie applicate per incrementare la realizzazione di prodotti ecologici, la mobilità intelligente e la messa in rete, la sicurezza dei veicoli, la riduzione di emissioni per tutelare il clima e l'ambiente e il metodo di conservazione delle risorse in tutto il ciclo di vita. I risultati raggiunti in tema di eco-sostenibilità sono stati: la riduzione delle emissioni di CO2 dell'intero Gruppo è diminuita del 23,2%, la riduzione del consumo energetico del 18,5% e quella dei rifiuti dismessi del 21,7%.
- **Indicatori e Obiettivi:** nel documento è possibile visionare una dettagliata presentazione degli indicatori di performance finanziari, ambientali e del personale. Per quanto concerne gli Obiettivi sono riportati gli obiettivi inerenti alle 3 macro-aree precedenti fino al 2018.¹²¹

3.2 Greenwashing: dalla filosofia “Think blue” allo scandalo

3.2.1 Think Blue

“Noi di Volkswagen non vogliamo soltanto costruire vetture ecocompatibili, intendiamo anche sviluppare nuovi prodotti e tecnologie. Infatti crediamo che impegnarsi per l'ambiente richieda anche nuovi modelli

¹²¹ VOLKSWAGEN SUSTAINABILITY REPORT 2014, disponibile alla consultazione dal link :

http://sustainabilityreport2014.volkswagenag.com/sites/default/files/pdf/en/Volkswagen_SustainabilityReport_2014.pdf

comportamentali, oltre ad innovazioni ecocompatibili. Per le nostre auto e per la nostra vita quotidiana. Con Think Blue vogliamo promuovere uno stile di vita più rispettoso dell'ambiente.”¹²²

Think Blue è una filosofia di guida al passo con il progresso, questa iniziativa si basa sull’idea di rendere le auto più efficienti ed eco-consapevoli , ma ancora incredibilmente divertenti da guidare. Inoltre con questo progetto la Volkswagen si impegna nell’educazione delle persone ad abitudini di guida migliori a basso consumo e contribuisce a migliorare il pianeta con la realizzazione di progetti sostenibili. L’obiettivo principale dell’iniziativa è : dimostrare semplicemente che basta poco per fare qualcosa di buono e aiutare a risparmiare carburante.



Il progetto si concretizza in tre elementi principali :

- Blue Mobility
- Blue Behaviour
- Blue Projects

Blue Mobility: si riferisce alla produzione della linea di automobili elettriche Volkswagen, questa linea si chiama E-Mobility una soluzione completa che comprende le automobili: E-Up!, la city car ad energia elettrica ad emissioni zero prodotta dal 2013 è in grado di raggiungere i 60 km/h in soli 5 secondi risultando una city-car ecologica ma senza perdere in potenza; la E-Golf, l’automobile di maggior successo è una vettura dinamica e sicura ma alimentata interamente a batteria; la XL1, con una combinazione di motore a combustione ed elettrico rimane un’auto potente e dinamica offrendo però la possibilità di percorrere 100km con un litro.

Questo progetto oltre alle automobili prevede un pacchetto di servizi, l’E-service, che agevola i proprietari di tali veicoli e esorta all’acquisto di questi modelli; ad esempio una garanzia estesa della batteria, la possibilità di

¹²² Presentazione di Think Blue ripresa dal sito web della Volkswagen dedicata interamente a questo progetto. Dal link http://thinkblue.volkswagen.com/it_IT/index

noleggiare veicoli Europcar con un sconto del 20%, una App che permette di programmare la ricarica della batteria a distanza o servizi di finanziamento agevolati per chi acquista una macchina della linea.

Figura 24: la flotta E-Mobility Volkswagen



Blue Behaviour: come precedentemente riportato l'iniziativa come uno degli obiettivi pone l'educazione del consumatore ad una guida eco-sostenibile e di conseguenza economicamente vantaggiosa. È stato elaborato un vero e proprio manuale con aiuti e consigli per rendere la vita di tutti i giorni più sostenibile, con ogni consiglio è riportato anche il potenziale risparmio ottenibile, sia in autostrada che in città

Figura 24: sintesi dei consigli del Manuale Think Blue



Le auto moderne offrono molte opportunità per risparmiare carburante. Seguendo i nostri consigli potrai vedere i risparmi potenziali quando fai rifornimento, se non prima. Qui di seguito abbiamo riportato uno specchietto riepilogativo...

Consiglio per risparmiare carburante	Risparmi potenziali	
	Guida in città	In autostrada
1 Adotta un nuovo stile di guida.	5 fuel pump icons	5 fuel pump icons
2 Guida con la marcia più alta possibile.	4 fuel pump icons, 1 greyed out	4 fuel pump icons, 1 greyed out
3 Togli il piede dall'acceleratore.	4 fuel pump icons, 1 greyed out	4 fuel pump icons, 1 greyed out
4 Utilizza gli equipaggiamenti con moderazione.	5 fuel pump icons	5 fuel pump icons, 1 greyed out
5 Controlla la pressione degli pneumatici.	4 fuel pump icons, 1 greyed out	4 fuel pump icons, 1 greyed out
6 Evita viaggi brevi.	4 fuel pump icons	4 greyed out fuel pump icons
7 Utilizza olio a bassa viscosità.	4 fuel pump icons, 1 greyed out	4 fuel pump icons, 1 greyed out
8 Riduci la resistenza aerodinamica.	4 greyed out fuel pump icons	4 fuel pump icons
9 Viaggia leggero.	5 fuel pump icons	5 fuel pump icons

123

¹²³ Usa la testa risparmia il carburante. Think Blue. Documento PDF redatto dal Gruppo Volkswagen. http://it.volkswagen.com/content/medialib/vwd4/it/innovazioni_volkswagen/think_blue/pdf_think_blue/_jcr_content/renditions/rendition.file/volkswagen_think_blue.pdf

Blue projects: come parte integrante di Think Blue sono stati realizzati progetti in tutto il mondo con una cosa in comune nonostante le loro differenze: tutti mostrano quanto può essere divertente vivere più eco-consapevolmente.

I paesi dove la filosofia eco-sostenibile di Volkswagen è arrivata sono tantissimi, dai paesi industrializzati come gli Stati Uniti d'America e diversi stati europei (Italia, Spagna, Svezia, Austria, Svizzera e ovviamente Germania), grandi potenze mondiali orientali come Cina e Emirati Arabi Uniti, paesi più arretrati come il Messico fino ad arrivare dall'altra parte del mondo in Australia. Ecco alcuni esempi:

The Fun Theory: questo progetto nasce con l'intento di convincere la gente ad essere più consapevole dell'ambiente utilizzando il divertimento. la Fun Theory afferma che ognuno ha le proprie cattive abitudini come gettare i rifiuti per terra o prendere le scale mobili, Volkswagen in Svezia ha sviluppato delle idee creative per cambiare queste abitudini e renderle divertenti; ad esempio:

- **Il bidone più profondo del mondo:** a nessuno piace buttare via la propria spazzatura, ecco perché è stata pensata una sorpresa in un parco Svedese, dove una speciale pattumiera produceva effetti sonori ogni volta che qualcuno avesse gettato qualcosa al suo interno. Non è mai stata vista tanta spazzatura smaltita correttamente! La gente veniva da ogni parte del mondo, alla ricerca di altre cose da gettare in quello che sembrava il bidone più profondo del mondo.
- **Vallecana Marathon:** nel 2010, la Volkswagen ha sponsorizzato la maratona "San Silvestre Vallecana" a Madrid. Indossando la maglia azzurra ufficiale Think Blue, tutti i corridori potevano mostrare il loro sostegno per la riduzione di emissioni di CO₂. È stato piantato un albero per ogni corridore che ha completato la gara di 10 chilometri in meno di 40 minuti come ulteriore dichiarazione per l'ambiente insieme ai corridori. Era stata istituita anche una pagina fan di Facebook e veniva piantato un altro albero ogni 20 fan. Un totale di 1.015 nuovi alberi ora stanno crescendo a Madrid.
- **Piano Stairs:** con il fine di scoraggiare l'uso delle scale mobili e ridurre così gli sprechi energetici, in una stazione metropolitana di Stoccolma una scalinata è stata trasformata in un pianoforte interattivo

incuriosendo i passanti che preferivano giocare con la scala pianoforte piuttosto che fare le scale mobili.¹²⁴

Questo ha prodotto che il 66% delle persone sceglievano le scale al posto delle scale mobili.¹²⁴



Figura 25: Piano Stairs Volkswagen nella stazione Odenplan, Stoccolma

3.2.2 Lo scandalo Dieselgate

Dieselgate è il termine utilizzato per descrivere la vicenda della quale si è resa colpevole la Volkswagen, perché accusata di gravi irregolarità nella gestione del sistema anti-inquinamento di alcune fra le proprie vetture con motore a gasolio.

3.2.2.1 Lo scandalo

Il 18 settembre del 2015 le autorità statunitensi inviano una notifica di violazione al Gruppo Volkswagen, questa notifica esortava il Gruppo a dare spiegazione dei risultati di un test condotto dall'organizzazione International Council on Clean Transportation¹²⁵, che indagava in seguito una segnalazione di un tecnico collega che aveva condotto (in Europa) una serie di prove su strada per valutare le emissioni inquinanti prodotte da quindici vetture (di tre marchi) in commercio, ottenendo risultati ben lontani da quelli omologati.

¹²⁴ *Blue Project*. Dal sito Think Blue Volkswagen www.thinkblue.volkswagen.com

¹²⁵ L' International Council of Clean Transportation è un'organizzazione indipendente no-profit fondata per fornire una ricerca imparziale e un' analisi tecnica e scientifica alle autorità ambientali. La loro missione è quella di migliorare le prestazioni e l'efficienza energetica ambientale di strada, marina, e il trasporto aereo, al fine di beneficiare la salute pubblica e mitigare il cambiamento climatico.

Da questo test risultava che due automobili Volkswagen (la Passat e la Jetta) emettevano agenti inquinanti in misura superiore fra le 15 e le 35 volte i limiti imposti.

I risultati di questa ricerca vennero presentati all'EPA (Environmental Protection Agency)¹²⁶ che confermo i risultati rilevando agenti inquinanti superiori di 40 volte nel paragone con i dati tollerati.

Vennero chieste spiegazioni alla casa automobilistica, che in prima battuta provo a difendersi dando motivazioni vaghe, ma il 21 Settembre dovette arrendersi all'evidenza e ammettere le proprie responsabilità.

Alcuni dei motori Volkswagen contengono un software per ingannare i test sulle emissioni nocive dei motori diesel, il Defeat Device che rivela quando l'automobile viene sottoposta a test in laboratorio e modifica il funzionamento di un filtro, che lavora in maniera illecita non appena vengono a mancare le condizioni stabilite. Il software agisce sul catalizzatore, un elemento progettato per far avvenire delle reazioni chimiche che neutralizzano, in parte, gli elementi di scarto della combustione. Il catalizzatore viene messo in funzione dal motore stesso, determinando quindi un calo delle prestazioni ed un aumento dei consumi. L'accusa è che questo software avrebbe inibito il funzionamento del catalizzatore riducendo momentaneamente le emissioni e rimanere al di sotto della norma.¹²⁷ In America i veicoli sospettati arrivavano fino a 11 milioni, ma l'EPA effettuò il primo controllo su 482 mila automobili di cui fu ordinato il ritiro immediato, i modelli sotto accusa erano i diesel Volkswagen Jetta, Beetle, Golf, Passat e Audi A3 tra il 2009 e il 2015, inclusa l'ordinanza di stoppare momentaneamente la vendita di vetture del Gruppo in tutti gli States.¹²⁸ Inevitabilmente lo scandalo si sparse macchia d'olio, in Europa le organizzazioni dei consumatori indipendenti convocarono la Volkswagen in tribunale per rivalutare i falsi dati sulle emissioni di CO2.

Questo ha conseguito il ritiro di 800 mila automobili diesel vendute in Europa, alle quali si sono aggiunte 98 mila automobili benzina che presentavano irregolarità nei test sulle emissioni.¹²⁹ Tuttavia Il numero delle

¹²⁶ La United States Environmental Protection Agency (in acronimo EPA o USEPA) è un'agenzia del governo federale degli Stati Uniti d'America. Tra i suoi scopi rientra la protezione ambientale e quella della salute umana, perseguite attraverso la puntuale applicazione delle leggi approvate dal congresso degli Stati Uniti d'America. Fu fondata nel 1970 su proposta del presidente Nixon.

¹²⁷ *Dieseldate, le fonti aggiornate*. 2015 di Autoblog <http://www.autoblog.it/categoria/volkswagen-diesel-scandalo-dieseldate>

¹²⁸ *Obama contro Vw "Violate norme green"*. Settembre 2015 da La Repubblica.it

<http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/19/obama-contro-vw-violate-norme-green33.html?ref=search>

¹²⁹ *Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina*. Novembre 2015 da Il Tempo.it,

<http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolve-anche-98mila-auto-a-benzina>

automobili sospettate di aver il Defeat Device installato era nettamente superiore, solo in Italia a Settembre il Gruppo Volkswagen Italia dichiarava che fossero circa 700 mila.

3.2.2.2 Le conseguenze

Le conseguenze a Dieseldgate sono state ingenti, sia a livello economico-finanziario che a livello reputazionale. Una multinazionale di questo calibro, che si professava “amica dell’ambiente”, vincitrice di premi proprio per la sostenibilità della sua leadership è caduta in buco nero dal quale sarà difficile rialzarsi. Lo scandalo oltre ad aver colpito milioni di autovetture è pervaso inarrestabile in tutto il mondo, dalle testate giornalistiche, al mondo dei social network fino alle parodie diventate virali.

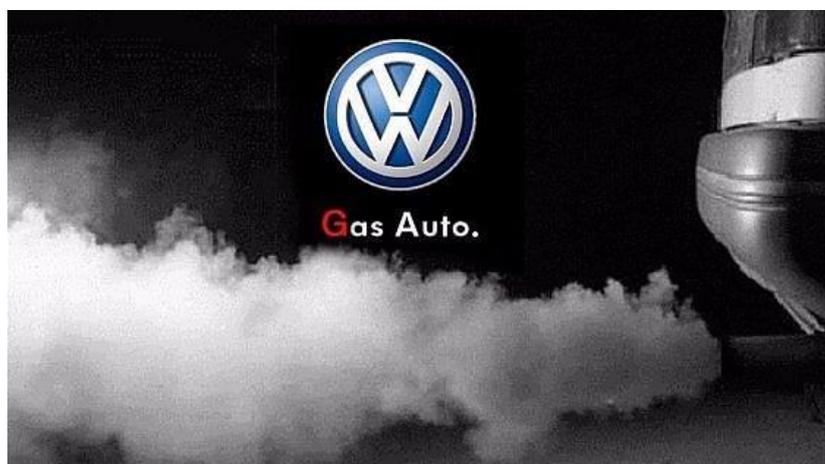


Figura 26: La truffa di Volkswagen non è sfuggita alla Rete. Che si vendica con ironia. E così lo slogan e gli spot della casa tedesca si trasformano "Volkswagen diventa Gas Auto"

In pochi giorni il titolo azionario è crollato nelle borse di tutto il mondo, provocando una perdita di 12,9 miliardi di Dollari in soli 4 giorni.¹³⁰ Il valore azionario dei titoli preferenziali scese da 250€ a titolo nel 2014 a soli 100€ a titolo nei primi giorni seguenti lo scandalo.¹³¹ Gli analisti prevedevano un crollo azionario pari a 27,8 miliardi di Dollari e una potenziale multa di 18 miliardi di Dollari solo in America, 37.500 dollari di multa ad auto “truccata”.

¹³⁰ 9,4%. Settembre 2015 da La Repubblica.it, <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/22/9-406.html?ref=search>

¹³¹ Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina. Novembre 2015 da Il Tempo.it, <http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolte-anche-98mila-auto-a-benzina>

Questo danno finanziario il giovedì seguente allo scandalo si è ripercosso sui principali brand europei del settore, su tutti Bmw, Fiat e Peugeot facendo crollare anche i loro titoli nelle borse mondiali. Dieselgate investirà le altre grandi case automobilistiche.

L'impatto a lungo termine dello scandalo sarà fortemente negativo, va oltre la sanzione normativa o il crollo finanziario il problema più grosso per il gruppo tedesco è l'impatto sul capitale reputazionale dell'impresa, un'azienda che è stata sempre vista come un esempio internazionale di eccellenza. In seguito ad uno scandalo di questa portata la perdita di valore delle azioni è la minima parte rispetto all'impatto sul capitale sociale dell'impresa che ovviamente avrà dei risvolti anche dal punto di vista monetario, ad esempio nel mercato americano il Gruppo aveva da sempre difficoltà ad incrementare le vendite delle sue automobili a gasolio in alternativa agli ibridi giapponesi preferiti dagli statunitensi, questo scandalo devasterà la già piccola fetta di mercato negli Stati Uniti d'America.

Le scelte della Csr nel Gruppo erano dei driver strategici, la venuta meno di questi valori portati avanti con tanto impegno hanno intaccato il rapporto di fiducia con gli stakeholder, le comunità e i portatori di interessi alla società.¹³²

Questa azienda iconica ha distrutto anche il rapporto di fiducia che aveva instaurato con i consumatori. I proprietari delle vetture Diesel colpite acquistarono questi veicoli in buona fede poiché, a detta del Gruppo, alimentati da "diesel pulito". Invece, queste vetture hanno contribuito all'inquinamento dell'aria ad una velocità fino a 40 volte più elevata delle emissioni segnalate.

I consumatori sono stati bombardati da informazioni sull'accaduto, nei giorni seguenti al 18 Settembre 2015 le ricerche su Google della parola "Volkswagen" erano seguite automaticamente dalla parola "Scandalo"; su Twitter, l'hashtag #Volkswagen è comparso in un giorno in oltre 26mila Tweet e su YouTube sono stati pubblicati in una giornata oltre 200 video sul "Dieselgate".

Online sono comparsi il 74,3% dei contenuti online relativi al marchio portando un impatto altamente negativo all'immagine di impresa sostenibile costruita intorno al marchio il tema più dibattuto online infatti era l'impatto

¹³²Andrea Deugeni. *Volkswagen, ma quale Das Auto. Niente Csr, solo greenwashing.* Settembre 2015 [AffariItaliani.it](http://www.affaritaliani.it/economia)

ambientale delle manipolazione delle emissioni dei motori diesel di Volkswagen: era discusso infatti nel 43% delle conversazioni e nel 91% di queste la valenza è negativa.¹³³

L'intera immagine ecologica del Gruppo è stata intaccata pesantemente e attività come: i report sulla sostenibilità annuali, l'intero progetto "Think Blue, il 16° posto nella classifica " Best Global Green Brands" (solo nel 2014 la Best Global Brands dichiarò: "È difficile trovare un marchio automobilistico mondiale che sia più chiaro e coerente nella sua storia e nel suo design. Volkswagen ha reso l'ingegneria tedesca della tecnologia affidabile la sua caratteristica")¹³⁴, risultano adesso operazioni di un Greenwashing ben studiato.

Essendo la Volkswagen uno dei brand di bandiera della Germania anche la credibilità dello stato Tedesco ha iniziato a vacillare in seguito allo scandalo e alle dimissioni del Ceo Volkswagen Martin Winterkorn, giudicato qualche settimana prima dagli azionisti di Volkswagen il miglior manager possibile. Dallo scoppio dello scandalo sono seguite parole molto forti nei confronti nello stato più fiorente e promettente dell'Europa. Alcune frasi estrapolate da un articolo di Vittorio Zucconi di Repubblica sono un esempio lamante: "la Germania sa imbrogliare il cliente", " Crolla il mito tedesco", "Angela Merkel, che avverte l'effetto catastrofico del Dieseltgate sull'immagine virginale della Germania, ha chiesto indagini e spiegazioni"¹³⁵

Alcune analisi eseguite pochi giorni dopo l'esplosione dello scandalo hanno dimostrato che da un crollo reputazionale ad un tracollo economico il passo è breve anche per lo stato tedesco, infatti secondo questi analisti il DieseltGate potrebbe portare a un calo delle vendite di automobili prodotte dalla Volkswagen; in particolare, le vendite diminuiranno del 10% in Germania e del 20% nel resto del mondo. Queste perdite potrebbero influire minimamente anche sul PIL della Germania, che perderebbe circa lo 0,1%. Gli effetti dello scandalo Volkswagen potrebbero coinvolgere anche tutto il mercato della Germania, non solo quello automobilistico, perché potrebbe esserci una perdita di fiducia da parte dei Paesi che importano i prodotti tedeschi; in particolare, se ci dovesse essere anche un calo delle esportazioni di macchinari, il PIL in questo caso potrebbe calare di oltre l'1%. L'allarme in quei giorni venne lanciato anche dalla Bundesbank (la banca

¹³³ Alessandro Merli. *Caso Volkswagen, Wolfsburg studia i social per limitare i danni*. Settembre 2015 da il Sole24Ore <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2015-09-24/caso-volkswagen-e-social-media-si-scateno-tempesta->

¹³⁴ Jennifer Lynes. *Volkswagen committed the cardinal sin of greenwashing: Lying.. Settembre 2015 The Globe ad Mail*. <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business>

¹³⁵ Vittorio Zucconi. *La caduta del mito*. Settembre 2015 la Repubblica.it www.repubblica.it/economia/la_caduta_del_mito

centrale della Germania) che consapevole di questi rischi affermava: “Le conseguenze sono per ora imprevedibili. È fondamentale una riparazione tempestiva allo scandalo, affinché il marchio made in Germany non subisca danni fondamentali.”¹³⁶

Ad oggi in seguito allo sprint delle vendite di automobili in Francia si sono viste le prime ripercussioni negative di Dieselgate sul Gruppo Volkswagen. Le immatricolazioni di automobili nel paese francofono sono state 183.726 nel mese di Dicembre, il 12,5% in più rispetto allo stesso mese del 2014, sono cresciute le quote di mercato della Renault e della Peugeot Citroen mentre quella della Volkswagen è crollata dell’8,9%. Come anche in altri stati europei.¹³⁷

Il rapporto economico tra Germania e Stati Uniti è fortemente intaccato, il governo di Washington ha avviato un'azione legale contro Volkswagen, in seguito alle rivelazioni per lo scandalo, le accuse potrebbero portare sanzioni alla casa automobilistica fino a 20 miliardi di dollari. L’azione legale è stata necessaria perché fino ad ora le discussioni con il Gruppo Volkswagen non hanno portato a soluzioni accettabili per il governo statunitense.¹³⁸ Questa causa ha portato ad ulteriore sofferenza dei titoli Volkswagen con un’ulteriore perdita del 3,77% nella borsa di Wall Street. Da dicembre la vendita delle vetture tedesche in America si è ridotta di oltre il 9%, inoltre il Gruppo sta progettando il riacquisto di 115 mila auto vendute negli Stati Uniti che fanno parte delle 580 mila¹³⁹ auto indagate.

Globalmente le vendite Volkswagen sono calate nel 2015 del 2%, scendendo sotto i 10 milioni di unità: ha immatricolato 9,93 milioni di auto.¹⁴⁰

Intanto per riconquistare la fiducia dei suoi stakeholder e incrementare nuovamente l’immagine di una multinazionale ecosostenibile la Volkswagen presenta al Ces di Las Vegas la versione high-tech, digitale ed elettrica dello suo storico Minivan hippy, il nuovo Budd-e dotato di un’interfaccia elettronica intuitiva e

¹³⁶ Simone Micocci. *Scandalo Volkswagen: quali sono le conseguenze per l’economia della Germania?*. Ottobre 2015 da Forexinfo.it <https://www.forexinfo.it/Scandalo-Volkswagen-quali-sono-le-conseguenze-per-l-economia-della-Germania>

¹³⁷ *Auto, vendite sprint nel 2015 in Francia e Spagna*. Gennaio 2016 da La Repubblica.it <http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news>

¹³⁸ *Scandalo emissioni, gli Usa fanno causa a Volkswagen*. Gennaio 2016 da La Repubblica.it http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news/scandalo_emissioni_gli_usa_fanno_causa_a_volkswagen

¹³⁹ Dato aggiornato all’08-01-2016

¹⁴⁰ *Volkswagen, il conto dello scandalo: vendite 2015 sotto 10 milioni*. Gennaio 2015 da La Repubblica.it http://www.repubblica.it/economia/finanza/2016/01/08/news/volkswagen_il_conto_dello_scandalo_vendite_2015_sotto_10_milioni

interattiva, in grado di comunicare con i dispositivi elettronici a casa e con la batteria che si ricarica all'80% in appena mezz'ora e quando è completamente carica ha un'autonomia di 533 chilometri, come i veicoli a benzina.¹⁴¹

¹⁴¹ Volkswagen Budd-e, versione elettrica e digitale del mitico Kombi. Gennaio 2016 La Repubblica.it
<http://www.repubblica.it/speciali/tecnologia>

Conclusioni

Nella prima parte dell'elaborato ho analizzato i principali approcci teorici del paradigma del green marketing, un'analisi teorica su molti aspetti dell'argomento e delle sue applicazioni: quali la differenza con la Csr, il green marketing inteso come aggregante tra la sostenibilità e il marketing, e il concetto di greenwashing.

La totalità di questi concetti ha portato a definire il green marketing come un approccio al marketing atto a promuovere, sviluppare e commercializzare prodotti o servizi eco-sostenibili che soddisfino i bisogni dei potenziali consumatori, apportando oltre che un valore economico un valore socio- ambientale nel breve periodo all'impresa produttrice, incrementando la propria responsabilità sociale nel lungo periodo e discostandosi da quelle situazioni in cui un'impresa impiega più risorse per pubblicizzare la propria immagine ambientale, piuttosto che impiegare risorse per aumentare realmente le performance ambientali dei suoi prodotti; ossia il greenwashing.

Proseguendo con l'analisi teorica del green marketing, all'interno dell'elaborato ho riportato la teoria giornalistica delle 5Ws : Why, When, Who, What e Where come elementi informativi necessari per realizzare una strategia di green marketing.

Nel capitolo successivo ho voluto applicare strategie di marketing non convenzionale ad esempi eco-sostenibili. Queste tecniche anomale si sostanziano in un insieme di strategie promozionali che fanno uso di tecniche di comunicazione "innovative" per presentare i prodotti al pubblico in modo "alternativo". Essendo l'ecologia ancora un elemento non fondamentale nelle scelte dei consumatori, pubblicizzarlo attraverso operazioni di viral marketing o di guerrilla marketing può rivelarsi una mossa vincente e di forte impatto, senza sottovalutare il minor apporto di spese per la comunicazione a fronte di costi di produzione leggermente più elevati per i prodotti green. Oltre ai vari esempi di applicazioni green di viral video, viral website e viral hashtag, ho riportato un caso esemplare di come il guerrilla marketing può essere uno strumento di green marketing anche per operazioni di sensibilizzazione in tema ambientale non a sfondo economico, l'operazione Racing Exiction.

Nell'ultima parte dell'elaborato ho realizzato una disamina su due casi pratici di multinazionali che svolgono operazioni di marketing sostenibile, affrontando però due temi diversi: la Lavazza la multinazionale leader nel

settore del caffè e la Volkswagen leader nel settore automobilistico. Ho presentato i due case studies aziendali seguendo lo stesso percorso metodologico:

- storia del gruppo
- descrizione della struttura commerciale
- filosofia e valori aziendali attraverso le loro CSR

In seguito ho analizzato l'impegno della Lavazza, manifestato sin dalle origini, nella commercializzazione di un caffè eco-sostenibile e dei suoi risultati ottenuti nella comunicazione della propria sostenibilità attraverso diverse operazioni come il Progetto Tierra, le collaborazioni con Slowfood, la partecipazione a EXPO 2015 utilizzati per pubblicizzare miscele di caffè green.

Nel secondo case study che ho analizzato in seguito al suo background, ho descritto alcune operazioni di green marketing del Gruppo Volkswagen, in particolare inerenti alla filosofia Think Blue impegnata nella riduzione di emissioni di CO2 per arrivare a parlare dello scandalo Dieseldate che ha colpito il Gruppo con accuse fondate di aver truccato i test sulle emissioni di molti dei proprio motori diesel, rivelandosi un caso di greenwashing seguendo il detto "praticare bene e razzolare male".

Bibliografia

- Etichal Consumer Markets Report
- Philip Kotler, *Marketing management*. 2005
- Slide corso Economia e Gestione dei Media del docente L. Balestrieri, presso Luiss Guido Carli. *Il mercato pubblicitario. Dinamiche, struttura del mercato e tendenze di lungo periodo*.
- Alberto Piatti. *La sostenibilità in Eni*. Novembre 2015 dal corso di “Communication Strategy” del Prof. G Comin presso Università Luiss Guido Carli.
- Jonh Grant. *Green marketing il manifesto*. Francesco Brioschi editore, 2009
- M.Carassi e V.Peragine. *Responsabilità sociale d'impresa, fondamenti teorici e strumenti di comunicazione*. 2007 FrancoAngeli Editore.
- *Indicazioni nutrizionali e sulla salute relative agli alimenti* (Reg.CE n° 1924/2006) Linee guida di federalimentare.
- Sara bortinacci. *Tra riflessione pedagogica e green marketing*. 2012 editore V&P vita e pensiero.
- Pratesi C.A (1999),*il green marketing, in gestire l'ambiente*, Carlo A.Siranni a cura di Giuffrè Editore, Milano.
- Fabio Iraldo e Michela Melis. *Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*. Il sole24ore, 2012. Originaria esposizione delle “Sindormi” si trova in: Troilio 1998
- Fabio Iraldo e Michela Melis. *Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*. Il sole24ore, 2012
- AA. VV.,Manuela Ciani Scarnicci,Angelina Marcelli,Patrizia Pinelli,Annalisa Romani,Roberto Russo. *Economia, ambiente e sviluppo sostenibile*. 2014 Franco Angeli editore
- Jay C. Levinson & Shel Horowitz . *Il guerrilla marketing diventa green*.2010, Francesco Brioschi Editore
- Luca Taborelli. *Marketing non convenzionale viral, guerrilla e nuove prospettive*. 2007
- *Da L'analisi delle reti sociali* . Dipartimento di Scienze Sociali, Università di Pisa.

- Tamara Pasquin. *La guerriglia creativa. Come far nascere le idee per le azioni di guerriglia marketing?*. 2008-2009 , laboratorio in metodologie creative per la comunicazione d'azienda presso Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
- Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.
- Jay Conrad Levinson, Paul R.J. Hanley. *Guerrilla Marketing*. Castelvevchi, 2007.
- Seth Godin. *La mucca viola, farsi notare (e fare fortuna) in un mondo tutto marrone*. Sperling & Kupfer 2004
- *Racing Exiction*, 2015 documentario realizzato negli Stati Uniti d'America
- *Codice Etico 2013* della Luigi Lavazza Spa. Versione del 23 Maggio 2013
- *Lavazza Supplier Code of Conduct 2013* redatto dalla Luigi Lavazza Spa nel 2013
- *Bilancio di sostenibilità 2014* redatto dalla Luigi Lavazza Spa
- *Earth Defenders: i guardiani della terra*. 2015 realizzato da Davide Scalenghe e trasmesso da RealTime Tv nel "Giorno della Terra" del 2015.
- *Volkswagen Sustainability Report 2014*. Sezione "SUSTAINABLE MANAGEMENT".
- *The Volkswagen Group: Code of Conduct* . Redatto dal Gruppo Volkswagen.
- *Usa la testa risparmia il carburante. Think Blue*. Documento PDF redatto dal Gruppo Volkswagen.

Sitografia

- Maurizio Mariani. *Dal Green Marketing alla Csr*. Febbraio 2008
http://www.ecomeal.info/documents/appalti_verdi_MM_feb08gm.pdf
- Steve Mckee, *The Five W's of Marketing*. Ottobre 2010, <http://www.businessweek.com/>
- Marketing e pubblicità, *L'Importanza Delle 5 W del Marketing*. Gennaio 2011, www.businessoggi.it
- Da 2010 con GfK Eurisko- *Cinqueminuti e Social Trends*. Gennaio 2010, www.gfk.com
- Lara Motta. *Cause Related Marketing. Principi e codici di comportamento di uno degli strumenti più importanti della Corporate Social Responsibility*. 2005,
www.eccellere.com/Rubriche/Marketing/causerelated
- Dr Ralph Wilson. *The Six Simple Principles of Viral Marketing*. Maggio 2012,
www.webmarketingtoday.com
- Serena di Santo Università degli studi di Ferrara, *Come creare un video virale di successo*, tratto da Paul Saggett. www.unife.it/approfondimenti
- Da informazioni su YouTube. www.youtube.com
- YouTube, *stampa-statistiche*. www.youtube.com/yt/press/it/statistics
- Informazioni Chiplote Mexican Grill www.chiplote.com
- Fred Rodrigues. *Coca-Cola Live Positively. Every Bottle Has a Story*. 2011 www.cargocollective.com
- SUSTENTABILIDADE, www.cocacolabrazil.com
- *Campaign: Live Positively Every Bottle Has a Story*, 2011,
www.wpp.com/sustainabilityreports/2011/the-impact-of-our-work/our-companies
- Cosa è LifeGate www.lifegate.it/la-storia
- Definizione da Treccani enciclopedia e vocabolario online,
[www.treccani.it/vocabolario/hashtag_\(Neologismi\)](http://www.treccani.it/vocabolario/hashtag_(Neologismi))
- Tracey de Marcella. *The Ultimate Green Twitter Hashtag List: Build Your Online Green Twitter Following*. www.greeneconomypost.com/green-twitter-hashtag
- Cos'è la certificazione LEED? www.certificazioneleed.com

- Jessica Lyons Hardcastle. *Levi's Facility Is World's Largest LEED Platinum*. Gennaio 2016, www.environmentalleader.com
- Andrea Natella, *Guerrilla marketing una definizione convenzionale*. 2007-2008, www.guerrigliamarketing.it/pdf/guerriglia_marketing.pdf
- Brand awareness definizione www.digilander.libero.it/glossario_marketing
- *Alcune tecniche di Guerrilla Marketing*. Gema Business School, www.gema.it/blog
- *Twisted Protest*. Maggio 2001, Marketing lowcost. www.marketinglowcost.it/twistedprotest
- *Racing Exinction*, www.racingextinction.com
- Emanuele Scarci. *Lavazza, altra linea produttiva a Gattinara*.2014 da Il Sole 24ore www.ilsole24ore.com .
- *Industria, Lavazza chiude lo stabilimento di Verrès*.2015 da La Stampa Aosta www.lastampaosta.it .
- *Pozzilli inaugurato il nuovo stabilimento Lavazza*.2013 da IserniaNews www.isernianews.it .
- Rainforest Alliance www.rainforestalliance.org
- Novamont S.p.A www.novamont.com
- Rudi Bressa. *Lavazza e Novamont realizzano la capsula per caffè in MaterBi compostabile*. 2015 www.lifegate.it
- *Prodotti Lavazza* www.lavazza.it
- Informazioni sulla Certificazione UTZ provenienti dal sito internet : www.utz.org
- *Certificazione BIO* provenienti dall'Istituto per la Certificazione Etica ed Ambientale(ICEA), sito internet: www.icea.info.it
- *Certificazione NOP* provenienti da sito web: www.bioagricert.org/it
- Donato Troiano. *PROGETTO ;TIERRA!: firmato LAVAZZA un progetto concreto di sostenibilità a sostegno di produttori di caffè in Honduras, Colombia e Perù*. 2005 da Informacibo, www.informacibo.it/storialavazza
- Virginia Antonini *Lavazza ;Tierra!*. Csr Manager Network Italia da www.csrmanagernetwork.it/wp-content/uploads/2012/12/Lavazza.pdf

- Massimo Falsaci *Lavazza ¡Tierra! Limited Edition*. FoodGreenMarketing Blog <http://food-greenmarketing.blogspot.it/>
- “*Che cos’è Slow Food*” da www.slowfood.it/chi-siamo
- *Calendar 2015* Lavazza <http://calendar2015.lavazza.com> ,
- Progetto 10000 orti per l’Africa dal www.slowfood.com/it/progetti/10000-orti-in-africa
- *Volkswagen, la storia della casa tedesca*. 2014 , Panorama-auto <http://www.panorama-auto.it/auto-classiche/auto-story/storia-volkswagen>.
- *La storia di Volkswagen*. Sezione “Storia” sul sito web del marchio : http://it.volkswagen.com/it/il_mondo_volkswagen/La_storia_di_Volkswagen.
- Moving Press, annual report 2014. Pubblicato nel sito internet <http://www.volkswagenag.com/>
- *Sostenibilità ambientale, Volkswagen in vetta*. Settembre 2013 sezione “Motori” da La Repubblica link: www.repubblica.it/motori/sezioni/ambiente
- *Presentazione di Think Blue* ripresa dal sito web della Volkswagen dedicata interamente http://thinkblue.volkswagen.com/it_IT/index
- *Blue Project*. Dal sito Think Blue Volkswagen www.thinkblue.volkswagen.com
- Dieselgate, le fonti aggiornate.2015 di Autoblog <http://www.autoblog.it/categoria/volkswagen-diesel-scandalo-dieselgate>
- *Obama contro Vw "Violate norme green"*. Settembre 2015 da La Repubblica.it <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/19/obama-contro-vw-violate-norme-green33.html?ref=search>
- *Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina*. Novembre 2015 da Il Tempo.it <http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolte-anche-98mila-auto-a-benzina>
- *9,4%*. Settembre 2015 da La Repubblica.it, <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/22/9-406.html?ref=search>
- *Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina*. Novembre 2015 da Il Tempo.it,

<http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolte-anche-98mila-auto-a-benzina>

- *Andrea Deugeni. Volkswagen, ma quale Das Auto. Niente Csr, solo greenwashing. Settembre 2015*
AffariItaliani.it <http://www.affaritaliani.it/economia>
- *Alessandro Merli. Caso Volkswagen, Wolfsburg studia i social per limitare i danni. Settembre 2015 da*
il Sole24Ore
<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2015-09-24/caso-volkswagen-e-social-media-si-scateno-tempesta->
- *Jennifer Lynes. Volkswagen committed the cardinal sin of greenwashing: Lying.. Settembre 2015* The
Globe ad Mail.
<http://www.theglobeandmail.com/report-on-business>
- *Vittorio Zucconi. La caduta del mito. Settembre 2015* la Repubblica.it
www.repubblica.it/economia/la_caduta_del_mito
- *Simone Micocci. Scandalo Volkswagen: quali sono le conseguenze per l'economia della Germania?.*
Ottobre 2015.
<https://www.forexinfo.it/Scandalo-Volkswagen-quali-sono-le-conseguenze-per-l-economia-della-Germania>
- *Auto, vendite sprint nel 2015 in Francia e Spagna. Gennaio 2016* da La Repubblica.it
<http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news>
- *Scandalo emissioni, gli Usa fanno causa a Volkswagen. Gennaio 2016* da La Repubblica.it
http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news/scandalo_emissioni_gli_usa_fanno_causa_a_volkswagen
- *Volkswagen, il conto dello scandalo: vendite 2015 sotto 10 milioni. Gennaio 2016* da La Repubblica.it
http://www.repubblica.it/economia/finanza/2016/01/08/news/volkswagen_il_conto_dello_scandalo_vendite_2015_sotto_10_milioni
- *Volkswagen Budd-e, versione elettrica e digitale del mitico Kombi. Gennaio 2016* La Repubblica.it
<http://www.repubblica.it/speciali/tecnologia>

DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

Cattedra di Strategie di Comunicazione e Tecniche di Pubblicità

Il Green Marketing: la comunicazione della sostenibilità

RELATORE

Prof. Gianluca Comin

CANDIDATO

Giulia Pistilli

Matr. 655101

CORRELATORE

Prof. Luca Balestrieri

ANNO ACCADEMICO 2014-2015

Indice

Introduzione

Capitolo 1. Il manifesto del green marketing.....7

1.1 Elementi del green marketing.....8

1.2 Le 5 W del green marketing.....18

1.2.1 Why e when?.....20

1.2.2 Who?.....31

1.2.3 What?.....36

1.2.4 Where?.....43

Capitolo 2. Il marketing 2.0 e le sue applicazioni green.....51

2.1 Viral Marketing.....52

2.1.1 Viral video.....56

2.1.2. Viral website, Viral social network e Viral #Hashtag.....61

2.2 Guerrilla Marketing.....70

2.2.1 Racing Extinction.....78

Capitolo 3. Case study: Lavazza, il caffè sostenibile.....85

3.1 Overview della Luigi Lavazza S.p.a.....86

3.1.1 La storia.....86

3.1.2 Sistemi produttivi e prodotti.....90

3.1.3 Corporate Social Responsibility.....96

3.2 La comunicazione sostenibile “Made in Lavazza”103

3.2.1. Certificazioni ambientali e indicatori di performance.....104

3.2.2. Caffè green: Progetto ¡Tierra!.....108

3.2.3 Collaborazione con Slow Food.....114

Capitolo 4. Case study: Volkswagen, il greenwashing118

3.1 Overview del gruppo Volkswagen.....119

3.1.1 La storia.....119

3.1.2 I brands.....122

3.1.3 Corporate social Responsibility.....126

3.2 Greenwashing: dalla filosofia “Think blue” a Dieselgate.....132

3.2.1 Think blue.....132

3.2.2 Lo scandalo Dieselgate.....138

3.2.2.1 Lo scandalo.....138

3.2.2.2 Le conseguenze.....140

Conclusioni

Bibliografia

Sitografia

Lo scopo dell'elaborato è quello di fare una panoramica ad ampio spettro sul Green Marketing inteso come mezzo per comunicare la sostenibilità e offrire al settore dell'ecologia una modalità creativa, non convenzionale ed efficiente di comunicazione, con una disamina su due casi pratici di multinazionali che svolgono operazioni di marketing sostenibile, affrontando però due temi diversi: la Lavazza e le sue differenti strategie di green marketing e il successo ottenuto come eccellenza del suo settore riguardo la comunicazione e la sensibilità ambientale, il riposizionamento dei propri prodotti in chiave ecologica e l'attenzione a una nuova tipologia di clienti: i consumatori etici; mentre la Volkswagen e il suo impegno per risultare una multinazionale eco-sostenibile per rivelarsi un fuoco di paglia con lo scoppio dello scandalo "Dieselgate", un esempio attuale ed eclatante di Greenwashing.

I concetti di Marketing e Green, quindi Sostenibilità, possono sembrare diametralmente opposti. Il Green Marketing è la leva operativa che permette di unire questi due concetti: proprio grazie alla comunicazione e alla diffusione di stili di vita che promuove il marketing è possibile comunicare nuovi codici di comportamento maggiormente rispettosi dell'ambiente, etici e sostenibili. Il green marketing può rappresentare una sintesi ottimale tra le due realtà o, per usare un'altra definizione, un gioco *win-win* per entrambe le parti coinvolte. Dando una definizione concreta di green marketing lo consideriamo come un approccio al marketing atto a promuovere, sviluppare e commercializzare prodotti o servizi che soddisfino i bisogni dei potenziali consumatori, evitando, per quanto sia possibile, impatti negativi sull'ambiente ma piuttosto cercando di apportargli dei benefici. Il ruolo principale del green marketing è diffondere l'accettabilità sociale di scelte innovative dal punto di vista ambientale e rendere sempre più numerose le persone desiderose e capaci di fare scelte ecosostenibili, attraverso 3 modi: incoraggiando gli stili di vita più sostenibili, attraverso l'informazione e ampliando la cultura della vita sostenibili al ceto medio. Le azioni di green marketing possono essere progettate seguendo due diversi approcci:

- Il primo approccio fa riferimento a problematiche ambientali specifiche, che per quel prodotto o servizio hanno subito una riduzione significativa. Si tratta di promozione delle caratteristiche di eco-efficienza dei prodotti, dei processi produttivi con cui sono ottenuti, o di entrambi.

- Il secondo approccio è più "globale", l'idea è quella di creare un collegamento stretto tra sostenibilità e identità del marchio o del prodotto, in modo da creare una relazione non solo opportunistica con il consumatore e prevede un uso trasparente e corretto delle informazioni veicolate. Questo concetto si avvicina maggiormente all'idea di Corporate Social Responsibility, entrambi questi strumenti sono utili per una differenziazione del "Brand" nel breve, medio e lungo periodo, tuttavia esiste una differenza sostanziale tra i due: il green marketing è un'azione mirata a

incrementare la redditività d'impresa nel breve e medio periodo. La valorizzazione della CSR¹, invece, ha a che fare con una crescita del valore dell'impresa nel lungo periodo, poiché punta al miglioramento delle relazioni con gli stakeholder. Le operazioni di green marketing rafforzano la CSR, creando un valore economico di breve periodo al valore ambientale e sociale di lungo periodo di un'impresa eco-sostenibile. Non sempre le operazioni di green marketing equivalgono ad un reale impegno in una filiera sostenibile o al rispetto dell'ambiente nelle attività produttive, spesso il marketing ecologico è solo una facciata che consiste nell'insieme di pratiche, prettamente comunicative, adottate dalle aziende interessate ad acquisire una reputazione ecologica, senza incidere realmente sulla sostenibilità ambientale dei processi produttivi adottati o dei prodotti realizzati, al fine di acquisire maggiore clientela e ottenere vantaggi in termini di immagine e quindi anche di fatturato. Questo fenomeno è chiamato Greenwashing.

Nel marketing sempre più spesso è utilizzata la teoria giornalistica delle 5 Ws (Why, When, Who, What, Where) per avere uno schema chiaro per poter implementare una strategia, in particolare ho analizzato l'applicazione di questa teoria alle strategie di green marketing.

Why?: uno dei i motivi per intraprendere un campagna di green è il mutamento e la crescita della coscienza sociale dell'attore principale di una strategia di marketing, il consumatore. Io stessa ho verificato l'aumento della coscienza sociale dei consumatori con una Survey chiamata : “il consumatore verde: che consumatore sostenibile sei?”. Il secondo motivo deriva dall'aumento della consapevolezza di molte imprese nel doversi avvicinare al tema della comunicazione ambientale basando le loro scelte di comunicazione e marketing su un concreto impegno nel miglioramento ambientale.

When?: l'impresa è pronta ad adottare una strategia di green marketing quando è ben consapevole delle caratteristiche ambientali del suo prodotto e qualora riesca tempestivamente a superare i suoi limiti.

Who?: gli interlocutori sono riconducibili alle categorie di individui che dimostrano interesse verso le performances ambientali dell'impresa: la totalità degli stakeholders. Per individuare i propri destinatari ogni impresa deve identificare il target della sua comunicazione ambientale, tale passaggio è legato sia alle caratteristiche individuali dell'impresa sia al settore di riferimento e ai mercati di appartenenza.

What?: i contenuti di un'operazione di green marketing possono essere considerati delle variabili che fanno parte delle dinamiche del consumo ecologico.

¹ Nel Libro Verde della Commissione Europea la CSR è definita come: “un concetto attraverso il quale le organizzazioni integrano questioni sociali e ambientali nelle loro operazioni di business e nei loro rapporti con gli stakeholders su base volontaria.”

Queste variabili comprendono:

- Prezzo del prodotto
- Qualità o performance del prodotto
- Visibilità delle caratteristiche ambientali del prodotto e l'impegno dell'azienda
- Immagine ambientale
- Informazione ambientale
- Garanzie e le certificazioni visibili e accreditate da terzi.

Where?: l'individuazione dei canali e degli strumenti più idonei a comunicare efficacemente un determinato messaggio in grado di influenzarne le scelte di acquisto e di consumo assumono particolare rilevanza in una strategia di green marketing. Questi canali si distinguono in:

- **Punto vendita** composto da grande distribuzione organizzata, punti vendita specializzati ed e-commerce.
- **Mass-media** divisi in tradizionali (radiotelevisione e carta stampata) e “nuovi media” (pubblicità online, viral marketing e social media).
- **Cause-Related-Marketing** ossia delle situazioni in cui persegue congiuntamente un obiettivo commerciale e il sostegno ad una causa sociale (sostegno all'ambiente, infanzia, diritti delle donne...) tramite degli enti no-profit.

Al giorno d'oggi il pubblico è perso tra innumerevoli scelte di intrattenimento ed i classici mass-media non sono più in grado di assicurare una corretta comunicazione dei messaggi ambientalisti, e non, delle imprese. È compito delle strategie di marketing non convenzionale superare questi limiti, servendosi dei consumatori stessi come veicoli della comunicazione. Questi approcci anormali si sostanziano in un insieme di strategie promozionali che fanno uso di tecniche di comunicazione innovative per presentare i prodotti al pubblico in modo alternativo. All'interno dell'elaborato un intero capitolo è stato dedicato alla dettagliata esposizione di due delle principali strategie di marketing non convenzionale il **Viral marketing** e il **Guerrilla Marketing** con rispettivi esempi di come queste strategie sono state brillantemente utilizzate per promuovere prodotti/servizi eco-sostenibili. L'ecologia è ancora un aspetto non rilevante, proprio per questo l'utilizzo di tecniche pubblicitarie del genere permette di sfruttare l'effetto virale e stupefacente che generano amplificando notevolmente la causa green.

Una di queste strategie è il **viral marketing**, tecnica di trasmissione di messaggi pubblicitari o sociali attraverso il contagio dei consumatori e della rete, espandendosi esponenzialmente attraverso la diffusione virale grazie al passaparola. una pubblicità realmente virale si diffonde senza elevati sforzi (anche economici) da parte dell'impresa, basta lasciare la trasmissione del messaggio nelle mani del pubblico “giusto”. Questa è una differenza sostanziale rispetto alle pubblicità tradizionali,

con questo metodo non convenzionale il bacino di utenza iniziale può essere particolarmente ridotto rispetto agli standard. La comunicazione virale deve presentare due caratteristiche fondamentali: semplicità e sincerità. Nell'elaborato il viral marketing è stato suddiviso in:

- **Viral video:** si realizza attraverso la divulgazione online di un file video, nel quale viene mostrato in maniera accattivante il relativo brand da promuovere. La popolarità del video si misura in base al numero di visualizzazioni. Il video deve essere a basso costo, emozionale, attuale e sorprendente. Esempio: "The Scarecrow", un viral video realizzato per una campagna di sostenibilità di una famosa catena di ristorazione americana che mostra gli sforzi della multinazionale nell'usare ingredienti biologici e animali cresciuti in maniera naturale. "The Scarecrow" è stato elogiato come un pezzo innovativo di green viral marketing ed applaudito per il suo messaggio di sostenibilità, attualmente ha raccolto 15.229.492 visualizzazioni, posizionandosi tra le campagne di sostenibilità virali più viste di sempre.

- **Viral website:** questa strategia si sostanzia nel creare una pagina web accattivante che diventi virale per differenziarsi dalla concorrenza. Nel sito web è importante inserire delle caratteristiche che permettono di incoraggiare la diffusione del link tra i vari utenti. Il link deve essere semplice e di facile trasmissione attraverso chat, blog, email, forum, video ed anche offline. La homepage deve risultare intuitiva di facile consultazione e offrire diverse informazioni sul brand. Esempio: "www.LivePositively.com" di Coca-Cola Brasil, un'operazione di green marketing per promuovere la sostenibilità del colosso delle bibite gassate attraverso la campagna "live positively". Nei primi 3 mesi di vita la versione brasiliana del sito raggiunse più di 100.000 visite.

- **Viral socialnetwork:** Il viral marketing trova ampio spazio all'interno dei social network; trovando la giusta piattaforma, o direttamente creandone una, è sufficiente inserire il prodotto da pubblicizzare e gli utenti inizieranno a parlarne in modo spontaneo. Esempio: "Lifegate" è "un centro di aggregazione ed un punto di riferimento per diffondere consapevolezza". Il progetto, inizialmente, si presentava come un network di informazione, con il successo digitale le attività di informazione si sono espanse in una vasta gamma di servizi, progetti concreti. Oggi è un punto di riferimento per la sostenibilità online, la community che ha sviluppato infatti conta più di 5 milioni di persone che si confrontano su tematiche ambientali e sociali.

- **Viral hashtags:** come strumento di marketing servono per focalizzare l'attenzione dei consumatori sul loro brand; il semplice uso degli hashtag è un fortissimo strumento per azionare un passaparola immediato e virale, semplicemente attraverso la condivisione del termine è possibile: sintetizzare l'argomento in questione, migliorare la visibilità e la reputazione dell'impresa, aiutare nell'analisi della percezione del brand e favorire la fidelizzazione dei clienti. Esempio: La Levi Strauss & Co ha pubblicato un "tweet" dove veniva riportata un'immagine del tetto del loro centro di distribuzione

con un commento con il fine di mostrare ai consumatori come la loro impresa sia dotata della certificazione ambientale LEED.

la seconda tipologia analizzata è il **guerrilla marketing**, un sistema di promozione anticonvenzionale, ottenuto con un budget ristretto ma investendo in altri tipi di risorse quali : energia, tempo, immaginazione e improvvisazione. Lo scopo finale di un'azione del genere è quella di creare un "buzz"² diffondendo un'idea creativa, originale , sorprendente e talvolta trasgressiva, finalizzato a catturare l'attenzione di un pubblico sempre più restio e difficile da coinvolgere. Questa strategia presenta die pro e dei contro. I vantaggi sono:

- genera stupore e colpisce chiunque sia presente in modo diretto e inaspettato
- permette di guadagnare un posto privilegiato nella mente e nell'emotività del consumatore
- è fruibile da ogni tipo di impresa
- permette la "targetizzazione"³ a livello macro

Mentre gli svantaggi sono:

- è difficile definire un target specifico
- è un'azione temporanea non permanente

Le tecniche di guerrilla marketing che possono essere adottate sono molteplici, così come i canali di diffusione. Le più diffuse sono: Stickers, Oop Art(installazioni imprevedibili), Fake site, Twisted protest (episodi reali estranei al concept del prodotto) , Body rental.

Esempio: **Racing Extinction** , un documentario del 2015 sul corso dell'estinzione di massa antropica delle specie e sugli sforzi degli attivisti e degli scienziati per documentarla. La parte conclusiva di questo film può essere considerata come una delle opere di Guerrilla Green Marketing più grandi e impressionanti degli ultimi decenni. Il regista e il suo gruppo di lavoro formato hanno messo in piedi una vasta operazione in incognito per portare alla luce i problemi della biodiversità, con l'ausilio di telecamere nascoste e strumenti high-tech, un'automobile Tesla trasformata in un proiettore itinerante, dei proiettori fissi in prossimità di alcuni edifici di New York City e un impianto sonoro in grado ad elevate prestazioni per riprodurre i versi degli animale in prossimità delle proiezioni, sono state proiettare fotografie degli animali in via di estinzione su palazzi come l'Empire State Building, sulle fabbriche e ovunque la macchina itinerante si fermasse. Con questa operazione di Guerrilla Marketing, milioni e milioni di persone in tutto il mondo hanno potuto vedere queste immagini e sono stati colpiti dai messaggi di sensibilizzazione proiettati sugli edifici.

²La parola buzz è onomatopeica e richiama il ronzio delle api: il buzz rappresenta quindi la possibilità di raggiungere nel minor tempo possibile quello che viene definito "sciame", inteso come un gruppo di utenti.

³ Il termine "targetizzazione" fa riferimento all'individuazione del target di riferimento, ossia il gruppo di consumatori o utenti a cui si rivolge l'azione commerciale di un'azienda o di un sito in genere.

In seguito all'approccio teorico e tecnico della tesi, la seconda parte dell'elaborato si focalizza sulla presentazione critica dei cases studies: la Lavazza e il caffè sostenibile e il greenwashing della Volkswagen.

Luigi Lavazza Spa

Tra le più rilevanti realtà produttive di caffè nel mondo leader in Italia nel mercato del retail, appartenente alla stessa famiglia da 4 generazioni, la multinazionale Lavazza è un simbolo del lavoro e dell'impegno italiano e dell'attenzione alla sostenibilità che sempre più ci caratterizza. In questo capitolo verrà riportata un overview dell'impresa: la storia, i prodotti e sistemi produttivi, la CSR; seguita da diverse operazioni di green marketing attuate per comunicare la propria immagine sostenibile ai consumatori.

In Lavazza, l'impegno per la sostenibilità è un valore intrinseco che non nasce semplicemente da una spinta del mercato ma risponde all'esigenza di creazione di valore condiviso lungo tutta la filiera: uno stimolo indispensabile per il miglioramento continuo delle nostre attività. Questa filosofia è stata adottata fin dalle origini dell'impresa, dal 1984 la Lavazza ha impostato nel suo operato una grande attenzione per il patrimonio umano, economico, culturale e ambientale dei paesi in cui opera e per la totalità del ciclo produttivo, rendendo la sostenibilità un valore primario e trasmettendola trasversalmente in tutte le aree business e ai consumatori. Di seguito verranno analizzate alcune delle iniziative dell'azienda che contribuiscono alla tutela ambientale mostrando le operazioni di green marketing che hanno permesso alla Lavazza di rendere nota l'ottica eco-compatibile dell'impresa verso gli stakeholder esterni:

Certificazioni ambientali: il sistema Lavazza è garantito dall'adozione di molte certificazioni e di standard volontari nazionali e internazionali che hanno come oggetto sia i sistemi di gestione che il prodotto stesso. Ad esempio la Rainforest Alliance Certified che attesta la conformità dei processi produttivi alla lavorazione di materie prime certificate.

Indicatori di performance: altro mezzo di comunicazione green della Lavazza è la condivisione con i consumatori degli indicatori di performance ambientali, riportanti all'interno del bilancio di sostenibilità della società. Attraverso questi strumenti il consumatore ha la possibilità di informarsi più accuratamente sull'efficienza e la sostenibilità dei prodotti. Gli indicatori si riferiscono ai dati relativi ai consumi energetici di tutti gli stabili Lavazza.

Caffè green: Progetto ;Tierra!: è il nome del primo progetto di responsabilità sociale creato da Lavazza nel 2002 al fine di migliorare le condizioni socio-ambientali e le tecniche produttive delle piccole comunità di produttori di caffè. È un progetto attivo in 8 paesi al mondo e coinvolge più di 3000 coltivatori. . Grazie al progetto ;Tierra! sono stati messi in atto diversi interventi di carattere

economico, sociale e ambientale che hanno migliorato stabilmente le condizioni di vita delle comunità coinvolte favorendone la crescita e introducendo nuove tecniche agricole più ecologiche e redditizie. Tutti i progetti di ;Tierra! sono realizzati nell'ottica di creare prodotti/servizi che abbiano una valenza sociale, oltre che economica, e il loro profitto sia reinvestito a beneficio della comunità. L'obiettivo di queste operazioni era di produrre una miscela Lavazza con il caffè proveniente dalle zone interessate che ottenesse la certificazione di sostenibilità di Rainforest Alliance. Ed è proprio questo che la Lavazza è riuscita a realizzare una miscela di caffè, un'exclusive blend chiamato proprio ;Tierra! e certificato Rainforest. Inerente a questo progetto è stata creata una linea limited edition della miscela, con un packaging realizzato in collaborazione con alcune famose case di moda. La miscela speciale ;Tierra! è stata anche protagonista nello spazio Lavazza all'interno del Padiglione Italia per EXPO 2015. Infine un'ennesima operazione di green marketing per pubblicizzare il proprio impegno ambientale, il proprio prodotto eco-sostenibile e rafforzare la propria immagine la Lavazza collabora da più di 10 anni con il fotografo Steve McCurry per condividere e rendere noto il progetto ;Tierra!. I 62 scatti del fotografo sono stati presentati in una mostra, organizzata da Lavazza, chiamata "*From these hands: a journey along the coffee trail*".

Collaborazioni con Slow Food: Importanti operazioni di green marketing della Lavazza sono nate con la collaborazione di Slow Food. Una tra le più importanti collaborazioni è stata la realizzazione del Calendario Lavazza 2015, "Earth Defenders" dove i partners hanno deciso di mostrare i volti delle donne e degli uomini che stanno dietro ai prodotti. Il progetto fotografico racchiude i volti di piccoli produttori, contadini, agronomi che hanno deciso di lavorare per proteggere i loro prodotti tradizionali, ognuno di loro è a capo di un presidio africano di Slow Food. Con il Calendario Lavazza 2015 Earth Defenders e soprattutto con i proventi della sua vendita, l'impresa ha voluto aiutare Slow Food con un'altra iniziativa legata alla sostenibilità, 10.000 Orti in Africa. Il progetto si sostanzia nella creazione di 10.000 orti buoni, giusti e puliti nelle scuole e nei villaggi africani. Da un'altra collaborazione è nato "Etigua", una miscela premium presidio slowfood per offrire il piacere di un caffè buono, responsabile e sostenibile.

Gruppo Volkswagen Aktiengesellschaft

Esistono delle aziende che si danno una riverniciata di sostenibilità aziendale tramite qualche oculata azione di marketing, sotto cui però continuano ad agire secondo logiche dannose per l'ambiente e le persone, questo tipo di atteggiamento viene definito **Greenwashing**, come descritto precedentemente. Un caso eclatante di questo fenomeno è stato lo scandalo "Dieselgate" che ha coinvolto e sconvolto una multinazionale europea leader nel settore automobilistico, la Volkswagen. In questo capitolo verrà riportato oltre che il background dell'impresa (storia, brands e politiche di CSR), anche lo scandalo che l'ha colpita in seguito a delle comunicazioni di green marketing della stessa.

Solo nel 2013 il gruppo Tedesco era stato riconosciuto come Industry Group Leader del settore automobilistico e della componentistica, nell'annuale classifica mondiale dell'indice sulla sostenibilità Dow Jones. Questa classifica è stata stilata sulla base delle performance economiche, ambientali e di sostenibilità sociale di 31 aziende automobilistiche, di cui sette europee, attraverso criteri di valutazione come la strategia di difesa ambientale e climatica, la gestione dell'innovazione e la responsabilità sociale d'impresa. Il riconoscimento ottenuto dalla Volkswagen è stato attribuito, con 89 punti su 100, per via dei progressi compiuti per migliorare il consumo di carburante e di riduzione delle emissioni di CO₂. Questo è uno dei tanti risultati raggiunti dalla Volkswagen in tema di eco-sostenibilità in seguito alla condivisione dei suoi valori ambientali attraverso diverse operazioni di green marketing, una tra le tante è la Filosofia **Think Blue**.

Think Blue è una filosofia di guida al passo con il progresso, questa iniziativa si basa sull'idea di rendere le auto più efficienti ed eco-consapevoli, ma ancora incredibilmente divertenti da guidare. Inoltre con questo progetto la Volkswagen si impegna nell'educazione delle persone ad abitudini di guida migliori a basso consumo e contribuisce a migliorare il pianeta con la realizzazione di progetti sostenibili. L'obiettivo principale dell'iniziativa è: dimostrare semplicemente che basta poco per fare qualcosa di buono e aiutare a risparmiare carburante. Il progetto si concretizza in tre elementi principali:

Blue Mobility: si riferisce alla produzione della linea di automobili elettriche Volkswagen chiamata E-mobility.

Blue Behaviour: l'iniziativa come uno degli obiettivi pone l'educazione del consumatore ad una guida eco-sostenibile e di conseguenza economicamente vantaggiosa. È stato elaborato un vero e proprio manuale con aiuti e consigli per rendere la vita di tutti i giorni più sostenibile.

Blue Projects: come parte integrante di Think Blue sono stati realizzati progetti in tutto il mondo con una cosa in comune nonostante le loro differenze: tutti mostrano quanto può essere divertente vivere più eco-consapevolmente.

Lontano da questa filosofia incentrata sulla riduzione delle emissioni si trova lo scandalo **Dieseldate**, questo è il termine utilizzato per descrivere la vicenda della quale si è resa colpevole la Volkswagen, perché accusata di gravi irregolarità nella gestione del sistema anti-inquinamento di alcune fra le proprie vetture con motore a gasolio. Il 18 settembre del 2015 le autorità statunitensi inviano una notifica di violazione al Gruppo Volkswagen, questa notifica esortava il Gruppo a dare spiegazione dei risultati di un test, dal quale risultava che due automobili Volkswagen (la Passat e la Jetta) emettevano agenti inquinanti in misura superiore fra le 15 e le 35 volte i limiti imposti. L'accusa si è rivelata reale: alcuni dei motori Volkswagen contengono un software per ingannare i test sulle emissioni nocive dei motori diesel, il Defeat Device che rivela quando l'automobile viene sottoposta a test in laboratorio e modifica il funzionamento di un filtro, che lavora in maniera illecita non appena vengono a mancare le condizioni stabilite. In America i veicoli sospettati di arrivarono fino a 11 milioni; inevitabilmente lo scandalo si sparse macchia d'olio, in Europa ha conseguito il ritiro di 800 mila automobili diesel.

Le conseguenze a Dieseldate sono state ingenti, sia a livello economico-finanziario che a livello reputazionale. Una multinazionale di questo calibro, che si professava "amica dell'ambiente", vincitrice di premi proprio per la sostenibilità della sua leadership è caduta in buco nero dal quale sarà difficile rialzarsi. Lo scandalo oltre ad aver colpito milioni di autovetture è pervaso inarrestabile in tutto il mondo, dalle testate giornalistiche, al mondo dei social network fino alle parodie diventate virali. In pochi giorni il titolo azionario è crollato nelle borse di tutto il mondo, provocando una perdita di 12,9 miliardi di Dollari in soli 4 giorni, il giovedì seguente allo scandalo il crollo in borsa si è ripercosso anche sui principali brand europei del settore. L'impatto a lungo termine dello scandalo sarà fortemente negativo, va oltre la sanzione normativa o il crollo finanziario il problema più grosso per il gruppo tedesco è l'impatto sul capitale reputazionale dell'impresa. Questa azienda iconica ha distrutto anche il rapporto di fiducia instaurato con i consumatori.

L'intera immagine ecologica del Gruppo è stata intaccata pesantemente e le attività di green marketing risultano adesso operazioni di un Greenwashing ben studiato. Essendo la Volkswagen uno dei brand di bandiera della Germania anche la credibilità dello stato Tedesco ha iniziato a vacillare. Ad oggi in paesi come la Francia le immatricolazioni della Volkswagen si sono crollate dell'8,9%. Il rapporto economico tra Germania e America è fortemente intaccato, da dicembre la vendita delle vetture tedesche in America si è ridotta di oltre il 9%. Globalmente le vendite del Gruppo sono calate nel 2015 del 2%.

Bibliografia

- Etichal Consumer Markets Report
- Philip Kotler, *Marketing management*. 2005
- Slide corso Economia e Gestione dei Media del docente L. Balestrieri, presso Luiss Guido Carli. *Il mercato pubblicitario. Dinamiche, struttura del mercato e tendenze di lungo periodo*.
- Alberto Piatti. *La sostenibilità in Eni*. Novembre 2015 dal corso di “Communication Strategy” del Prof. G Comin presso Università Luiss Guido Carli.
- Jonh Grant. *Green marketing il manifesto*. Francesco Brioschi editore, 2009
- M.Carassi e V.Peragine. *Responsabilità sociale d'impresa, fondamenti teorici e strumenti di comunicazione*. 2007 FrancoAngeli Editore.
- *Indicazioni nutrizionali e sulla salute relative agli alimenti* (Reg.CE n° 1924/2006) Linee guida di federalimentare.
- Sara bortinacci. *Tra riflessione pedagogica e green marketing*. 2012 editore V&P vita e pensiero.
- Pratesi C.A (1999), *il green marketing, in gestire l'ambiente*, Carlo A.Siranni a cura di Giuffrè Editore, Milano.
- Fabio Iraldo e Michela Melis. *Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*. Il sole24ore, 2012. Originaria esposizione delle “Sindormi” si trova in: Troilio 1998
- Fabio Iraldo e Michela Melis. *Green marketing come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*. Il sole24ore, 2012
- AA. VV.,Manuela Ciani Scarnicci,Angelina Marcelli,Patrizia Pinelli,Annalisa Romani,Roberto Russo. *Economia, ambiente e sviluppo sostenibile*. 2014 Franco Angeli editore
- Jay C. Levinson & Shel Horowitz . *Il guerrilla marketing diventa green*.2010, Francesco Brioschi Editore
- Luca Taborelli. *Marketing non convenzionale viral, guerrilla e nuove prospettive*. 2007
- *Da L'analisi delle reti sociali* . Dipartimento di Scienze Sociali, Università di Pisa.
- Tamara Pasquin. *La guerriglia creativa. Come far nascere le idee per le azioni di guerriglia marketing?*. 2008-2009 , laboratorio in metodologie creative per la comunicazione d'azienda presso Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
- Alberto Pastore e Maria Vernuccio. *Impresa e comunicazione, principi e strumenti per il management*. Apogeo, seconda edizione.
- Jay Conrad Levinson, Paul R.J. Hanley. *Guerrilla Marketing*. Castelvechi, 2007.
- Seth Godin. *La mucca viola, farsi notare (e fare fortuna) in un mondo tutto marrone*. Sperling & Kupfer 2004
- *Racing Exiction*,2015 documentario realizzato negli Stati Uniti d'America
- *Codice Etico 2013* della Luigi Lavazza Spa. Versione del 23 Maggio 2013
- *Lavazza Supplier Code of Conduct 2013* redatto dalla Luigi Lavazza Spa nel 2013
- *Bilancio di sostenibilità 2014* redatto dalla Luigi Lavazza Spa
- *Earth Defenders: i guardiani della terra*. 2015 realizzato da Davide Scalenghe e trasmesso da RealTime Tv nel “Giorno della Terra” del 2015.
- *Volkswagen Sustainability Report 2014*. Sezione “SUSTAINABLE MANAGEMENT”.
- *The Volkswagen Group: Code of Conduct* . Redatto dal Gruppo Volkswagen.
- *Usa la testa risparmia il carburante. Think Blue*. Documento PDF redatto dal GruppoVolkswagen.

Sitografia

- Maurizio Mariani. *Dal Green Marketing alla Csr*. Febbraio 2008
http://www.ecomeal.info/documents/appalti_verdi_MM_feb08gm.pdf
- Steve Mckee, *The Five W's of Marketing*. Ottobre 2010, <http://www.businessweek.com/>

- Marketing e pubblicità, *L'Importanza Delle 5 W del Marketing*. Gennaio 2011, www.businessoggi.it
- Da 2010 con GfK Eurisko- *Cinqueminuti e Social Trends*. Gennaio 2010, www.gfk.com
- Lara Motta. *Cause Related Marketing. Principi e codici di comportamento di uno degli strumenti più importanti della Corporate Social Responsibility*. 2005, www.eccellere.com/Rubriche/Marketing/causerelated
- Dr Ralph Wilson. *The Six Simple Principles of Viral Marketing*. Maggio 2012, www.webmarketingtoday.com
- Serena di Santo Università degli studi di Ferrara, *Come creare un video virale di successo*, tratto da Paul Saggett. www.unife.it/approfondimenti
- Da informazioni su YouTube. www.youtube.com
- YouTube, *stampa-statistiche*. www.youtube.com/yt/press/it/statistics
- Informazioni Chipote Mexican Grill www.chipote.com
- Fred Rodrigues. *Coca-Cola Live Positively. Every Bottle Has a Story*. 2011 www.cargocollective.com
- SUSTENTABILIDADE, www.cocacolabrazil.com
- *Campaign: Live Positively Every Bottle Has a Story*, 2011, www.wpp.com/sustainabilityreports/2011/the-impact-of-our-work/our-companies
- Cosa è LifeGate www.lifegate.it/la-storia
- Definizione da Treccani enciclopedia e vocabolario online, [www.treccani.it/vocabolario/hashtag_\(Neologismi\)](http://www.treccani.it/vocabolario/hashtag_(Neologismi))
- Tracey de Marcella. *The Ultimate Green Twitter Hashtag List: Build Your Online Green Twitter Following*. www.greeneconomypost.com/green-twitter-hashtag
- Cos'è la certificazione LEED? www.certificazioneleed.com
- Jessica Lyons Hardcastle. *Levi's Facility Is World's Largest LEED Platinum*. Gennaio 2016, www.environmentalleader.com
- Andrea Natella, *Guerrilla marketing una definizione convenzionale*. 2007-2008, www.guerrigliamarketing.it/pdf/guerriglia_marketing.pdf
- Brand awareness definizione www.digilander.libero.it/glossario_marketing
- *Alcune tecniche di Guerrilla Marketing*. Gema Business School, www.gema.it/blog
- *Twisted Protest*. Maggio 2001, Marketing lowcost. www.marketinglowcost.it/twistedprotest
- *Racing Exiction*, www.racingextinction.com
- Emanuele Scarci. *Lavazza, altra linea produttiva a Gattinara*. 2014 da Il Sole 24ore www.ilsole24ore.com
- Industria, *Lavazza chiude lo stabilimento di Verrès*. 2015 da La Stampa Aosta www.lastampaosta.it
- *Pozzilli inaugurato il nuovo stabilimento Lavazza*. 2013 da IserniaNews www.isernianews.it
- Rainforest Alliance www.rainforestalliance.org
- Novamont S.p.A www.novamont.com
- Rudi Bressa. *Lavazza e Novamont realizzano la capsula per caffè in MaterBi compostabile*. 2015 www.lifegate.it
- *Prodotti Lavazza* www.lavazza.it
- Informazioni sulla Certificazione UTZ provenienti dal sito internet : www.utz.org
- *Certificazione BIO* provenienti dall'Istituto per la Certificazione Etica ed Ambientale(ICEA), sito internet: www.icea.info.it
- *Certificazione NOP* provenienti da sito web: www.bioagricert.org/it
- Donato Troiano. *PROGETTO ;TIERRA!: firmato LAVAZZA un progetto concreto di sostenibilità a sostegno di produttori di caffè in Honduras, Colombia e Perù*. 2005 da Informacibo, www.informacibo.it/storialavazza
- Virginia Antonini *Lavazza ;Tierra!*. Csr Manager Network Italia da www.csrmanagernetwork.it/wp-content/uploads/2012/12/Lavazza.pdf
- Massimo Falsaci *Lavazza ;Tierra! Limited Edition*. FoodGreenMarketing Blog <http://food-greenmarketing.blogspot.it/>

- “*Che cos’è Slow Food*” da www.slowfood.it/chi-siamo
- *Calendar 2015* Lavazza <http://calendar2015.lavazza.com> ,
- Progetto 10000 orti per l’Africa dal www.slowfood.com/it/progetti/10000-orti-in-africa
- *Volkswagen, la storia della casa tedesca*. 2014 , Panorama-auto <http://www.panorama-auto.it/auto-classiche/auto-story/storia-volkswagen>.
- *La storia di Volkswagen*. Sezione “Storia” sul sito web del marchio : http://it.volkswagen.com/it/il_mondo_volkswagen/La_storia_di_Volkswagen.
- Moving Press, annual report 2014. Pubblicato nel sito internet <http://www.volkswagenag.com/>
- *Sostenibilità ambientale, Volkswagen in vetta*. Settembre 2013 sezione “Motori” da La Repubblica link: www.repubblica.it/motori/sezioni/ambiente
- *Presentazione di Think Blue* ripresa dal sito web della Volkswagen dedicata interamente http://thinkblue.volkswagen.com/it_IT/index
- *Blue Project*. Dal sito Think Blue Volkswagen www.thinkblue.volkswagen.com
- Dieselgate, le fonti aggiornate.2015 di Autoblog <http://www.autoblog.it/categoria/volkswagen-diesel-scandalo-dieselgate>
- *Obama contro Vw "Violate norme green"*. Settembre 2015 da La Repubblica.it <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/19/obama-contro-vw-violate-norme-green33.html?ref=search>
- *Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina*. Novembre 2015 da Il Tempo.it
- <http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolte-anche-98mila-auto-a-benzina>
- 9,4%. Settembre 2015 da La Repubblica.it, <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2015/09/22/9-406.html?ref=search>
- *Scandalo Volkswagen, coinvolte anche 98mila auto a benzina*. Novembre 2015 da Il Tempo.it,
- <http://www.iltempo.it/economia/2015/11/04/scandalo-volkswagen-coinvolte-anche-98mila-auto-a-benzina>
- *Andrea Deugeni. Volkswagen, ma quale Das Auto*. Niente Csr, solo greenwashing. Settembre 2015 <http://www.affaritaliani.it/economia>
- Alessandro Merli. *Caso Volkswagen, Wolfsburg studia i social per limitare i danni*. Settembre 2015 da il Sole24Ore
- <http://www.ilsole24ore.com>
- Jennifer Lynes. *Volkswagen committed the cardinal sin of greenwashing: Lying..* Settembre 2015 The Globe ad Mail.
- <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business>
- Vittorio Zucconi. *La caduta del mito*. Settembre 2015 la Repubblica.it www.repubblica.it/economia/la_caduta_del_mito
- Simone Micocci. *Scandalo Volkswagen: quali sono le conseguenze per l’economia della Germania?*. Ottobre 2015.
- <https://www.forexinfo.it/Scandalo-Volkswagen-quali-sono-le-conseguenze-per-l-economia-della-Germania>
- *Auto, vendite sprint nel 2015 in Francia e Spagna*. Gennaio 2016 da La Repubblica.it <http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news>
- *Scandalo emissioni, gli Usa fanno causa a Volkswagen*. Gennaio 2016 da La Repubblica.it
- http://www.repubblica.it/economia/2016/01/04/news/scandalo_emissioni_gli_usa_fanno_causa_a_volkswagen
- *Volkswagen, il conto dello scandalo: vendite 2015 sotto 10 milioni*. Gennaio 2015 da La Repubblica.it
- http://www.repubblica.it/economia/finanza/2016/01/08/news/volkswagen_il_conto_dello_scandalo_vendite_2015_sotto_10_milioni
- *Volkswagen Budd-e, versione elettrica e digitale del mitico Kombi*. Gennaio 2016 La Repubblica.it <http://www.repubblica.it/speciali/tecnologia>