



Dipartimento di Impresa e
Management

Cattedra di Marketing

Green marketing e sostenibilità

Prof. Michele Costabile

RELATORE

Carlotta Capezzuto Matr.

277371

CANDIDATO

Anno Accademico 2022/2023

GREEN MARKETING E SOSTENIBILITÀ

INTRODUZIONE

CAPITOLO I

DAL MARKETING CLASSICO AL MARKETING SOSTENIBILE

1. La funzione del *marketing* nella gestione d'impresa
2. Dal *marketing* classico al *marketing green* e sostenibile
3. Le nuove responsabilità del *marketing* sostenibile

CAPITOLO II

LO SVILUPPO SOSTENIBILE E IL GREEN MARKETING

1. La sostenibilità dal *Protocollo di Kyoto* agli *Accordi di Parigi*
2. L' Agenda ONU 2030 e i 17 obiettivi sulla sostenibilità
3. Strategia nazionale ed internazionale sullo Sviluppo Sostenibile
4. CSR: *Corporate Social Responsibility*, la responsabilità sociale d'impresa
5. Elementi del *green marketing*
6. La comunicazione *green*: le 5 "W" e le 5 "I" di John Grant
7. *Greenwashing*

CAPITOLO III

GREEN MARKETING, SOSTENIBILITÀ E COMUNICAZIONE NELLE AZIENDE: CASE STUDY LEGO, LEVISSIMA, JÚLIA ROCA VERA E IKEA

1. Piani strategici e strumenti di valutazione
2. *Case study*: Lego, Levissima, Júlia Roca Vera e Ikea
 - 2.1 Lego: un ambizioso obiettivo di *green marketing*
 - 2.2 Levissima: comunicazione di *green marketing* vincente
 - 2.3 Lleig di Júlia Roca Vera: importante modello di *green marketing*
 - 2.4 Ikea: un'azienda da cui prendere ispirazione

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

SITOGRAFIA

INTRODUZIONE

L'elaborato si occupa del tema del *green marketing* e della sostenibilità, tematica di grande attualità e rilevanza. L'importanza degli strumenti di *marketing*, per le aziende come del resto per tutto il settore industriale - come insieme di conoscenze, competenze, attività, per la realizzazione di valore per il mercato e la società in generale - non sempre ha trovato corrispondenza verso la pubblica opinione, che nei confronti delle attività di *marketing* ha, da sempre, coltivato una certa diffidenza e critica, evidenziando aspetti negativi e sfavorevoli, più che quelli positivi.

L'elaborato si occupa di esaminare, dapprima, l'importanza del *marketing*, quale metodologia efficace ed efficiente per sviluppare relazioni tra imprese ed ambiente di mercato - e non solo - che è andata nel tempo adattandosi alle varie esigenze, non ultime quelle del Pianeta e della società, per poi, nello specifico, affrontare la questione collegata al *green marketing*, al *marketing* sostenibile e allo sviluppo sostenibile.

L'elaborato è composto, dunque, da tre capitoli che affronteranno questa importante tematica da varie angolazioni, ponendo l'accento anche sulle realtà economiche attuali di grande rilevanza in questo campo, scindendo il *marketing* dal *green* per un'analisi completa, prima in forma autonoma e poi, successivamente, connessa, in una condizione dove collaborare tra le varie parti genera benefici e vantaggi per tutti coloro che partecipano¹.

Per tale ragione si considera dapprima - nel *Capitolo Primo* - la tematica inerente alla funzione del *marketing*, ed il passaggio, o meglio il processo evolutivo, che ha condotto dal *marketing classico*, che nella sua struttura ordinaria che si è preoccupato di garantire soltanto il consumo, al *marketing sostenibile*, che si è preoccupato di affiancare al vantaggio del consumatore quello della collettività, non dimenticando, però, le conseguenti responsabilità e problematiche che ne scaturiscono.

Nel *Capitolo Secondo* si introduce la questione collegata alla sostenibilità e allo sviluppo sostenibile.

La salvaguardia dell'ambiente, l'impiego avveduto delle risorse naturali, l'evoluzione della qualità della vita, per l'individuo e per la collettività, sono obiettivi che ogni società ha l'obbligo di porsi.

In questo capitolo si esamina, dunque, la storia della sostenibilità, dal fondamentale *Protocollo di Kyoto*, tra gli accordi più rilevanti in tema di Sviluppo Sostenibile, agli *Accordi di Parigi*, che hanno preparato il campo ad interventi sempre più importanti.

Si analizza, inoltre, l'*Agenda ONU 2030* e i suoi *17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile*, con annessa strategia nazionale ed internazionale in materia di sostenibilità.

Successivamente si entra nello specifico introducendo dapprima la CSR, ovvero la *Corporate Social Responsibility*, responsabilità sociale d'impresa, intesa come il complesso delle politiche, condotte e attività responsabili che ogni impresa attua, internamente ed esternamente, in favore del contesto sociale e ambientale.

¹Grant, J. (2009). *The Green Marketing Manifesto*, Milano, Brioschi Editore, pp. 13 e ss.

Di seguito, nel capitolo, si esaminano gli elementi fondamentali del *marketing*, e si analizza una condizione purtroppo frequente nell'ambito imprenditoriale – ossia l'uso di informazioni devianti per tralasciare comportamenti impropri - con il *greenwashing*, che ci consente di osservare sino a che punto ogni impresa “*green*” sia coerente con ciò che dichiara - adottando criteri e standard volti alla correttezza, alla trasparenza e alla responsabilità sulla sostenibilità ambiente - rispetto ai reali comportamenti, che possono presentarsi tutt'altro che “*green*”.

Il *Capitolo Terzo*, invece, si occupa dei piani strategici e gli strumenti di valutazione. Vengono, dunque, analizzati i *case study* collegati alle aziende considerate più *green* dell'ultimo periodo, ovvero Lego, Levisima, Júlia Roca Vera e Ikea, che hanno adottato operazioni *eco-friendly* come strategia aziendale per dare risposta concreta, alle necessità di consumatori sempre più accorti, per ragioni etiche, allo sviluppo sostenibile.

L'elaborato si conclude, quindi, con le considerazioni finali sul *marketing green* e sostenibile, sottolineando la necessità per l'impresa di agire sempre, oltre che nel rispetto della legge e del mercato, anche al fine di ridurre gli impatti della propria offerta e di coniugare costantemente i risultati economici con la tutela dell'ambiente e del Pianeta.

CAPITOLO I

DAL MARKETING CLASSICO AL MARKETING SOSTENIBILE

SOMMARIO: 1. La funzione del *marketing* nella gestione d'impresa - 2. Dal marketing classico al marketing green e sostenibile - 3. Le nuove responsabilità del *marketing* sostenibile

1. LA FUNZIONE DEL *MARKETING* NELLA GESTIONE D'IMPRESA

Il *marketing* costituisce, in una prospettiva storica, il modo evoluto e adeguato alle società sofisticata e complessa del XXI secolo di governare quello che un tempo era semplicemente il commercio, fondamentale per la sussistenza dell'essere umano come per il suo benessere e tenore di vita, essendo lo scambio un fenomeno che da sempre ha contraddistinto le società.

Il *marketing* è un vocabolo di origine anglosassone, il che con molta probabilità è uno delle ragioni per le quali vi è da sempre un largo fraintendimento del termine e uno scarso successo che ne consegue.

Il senso comune attribuisce, difatti, significati approssimativi, se non errati e sovente infelici, come sinonimo di mera pubblicità, di sondaggi, di vendite, o di commercio *tout court*².

Si passa, poi, da una visione negativa ad una meramente pauperistica, considerata moralmente superiore.

In realtà, il *marketing* è da sempre oggetto di critiche, perché rappresentato come tecnica di persuasione, come elemento superfluo e come addirittura responsabile della massificazione, del profitto *erga omnes et omnia*³.

In verità, in un mercato dedito allo scambio – visto come fenomeno socioeconomico che permette il libero incontro tra acquirente e venditore e dunque un avanzamento socioeconomico di un Paese – la funzione del *marketing* è quella di regolare lo scambio intenzionale e concorrenziale in maniera da assicurare un rapporto proficuo tra domanda ed offerta⁴.

Il *marketing*, dunque, è un fattore di democrazia economica in quanto realizza un sistema che “conferisce la parola ai clienti, indirizza la produzione e gli investimenti in funzione dei bisogni, rispetta le diversità dei bisogni attraverso la segmentazione dei mercati, stimolando l'innovazione e le attività imprenditoriali⁵”.

Se si esaminano imprese differenti, si può osservare che ciascuna di queste ha una funzione *marketing* differente: in effetti raramente in imprese diverse si troveranno forme identiche di *marketing*.

²Pratesi, C. A., Mattia, C. (2002). Piano marketing dei nuovi prodotti, McGraw-Hill Italia, Milano, 2002, pp. 30 e ss.

³Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 27 e ss.

⁴Rif. Lambin, J. J. (2008). Market-driven management, McGraw-Hill Italia, Milano, pp. 50 e ss.

⁵*Ibidem*

Tale mutabilità a livello strutturale è dovuta essenzialmente ad una serie di contingenze che contraddistinguono ogni singola impresa, ovvero dal tipo di mercato nella quale opera alle sue dimensioni, alla geografia territoriale, alla cultura gestionale sino ad arrivare alla definizione stessa assunta all'interno dell'organizzazione del concetto di *marketing*.

Da questo ne discende una notevole eterogeneità della maniera in cui una struttura organizzativa si programma per gestire le attività di mercato.

Secondo tradizione, gli operatori *marketing* si comportano come mediatori tra la parte esterna e quella interna dell'impresa, con l'incombenza di capire i bisogni della clientela e trasferirli agli altri settori dell'organizzazione perchè queste possano occuparsi di attuare le necessità espresse.

Nei mercati attuali, tuttavia, ogni settore funzionale deve essere messo in grado di relazionarsi con la clientela: per tale ragione, la crescita progressiva delle varie questioni di mercato fa sì che la funzione abbia un ruolo basilare di organizzazione funzionale e con l'ambito esterno⁶.

Difatti, la direzione dell'impresa al mercato riguarda ogni livello e non soltanto chi si occupa di *marketing*, che comunque ha un ruolo fondamentale nella diffusione della cultura di orientamento al mercato.

Una definizione di *marketing* che si considera prioritaria è quella che lo riconduce ad una “funzione aziendale costituita da una serie di risorse ed attività che sono indirizzate alla gestione del rapporto tra offerta e domanda⁷”.

Dunque il *marketing* assolve ad un “incarico di confine”, ovvero come l'unità organizzativa che:

- 1) si occupa dello scambio di *product offering* e dati fra impresa e il mercato a cui questa si riferisce;
- 2) incoraggia i modi di perfezionamento fra il sistema aziendale e l'ambito esterno;
- 3) conduce i singoli verso il conseguimento degli obiettivi di mercato dell'impresa⁸.

Per svolgere questo compito complesso vi sono strutture variegata e mutevoli, che devono essere poste in relazioni a determinati fattori che andiamo ad esaminare.

In primis, troviamo *la cultura e l'orientamento di impresa*, che mutano in relazione al diverso grado di sviluppo ed implementazione del *marketing*.

A ciò si aggiunge *la dimensione dell'impresa* che influisce sulla presenza articolata dell'attività di *marketing*: sebbene manchi un riscontro scientifico in merito, esiste indubbiamente una stretta correlazione tra la dimensione dell'impresa e la presenza al suo interno di una determinata funzione di *marketing* e di un'attività di *marketing management*.

Inoltre, la funzione di confine diviene più o meno evidenziata in base all'approccio di scambio, relazionale o transazionale, e alla disposizione dell'impresa (rispettivamente verso il *marketing*, il cliente oppure la vendita).

Qualora la funzione del *marketing* sia inizialmente orientata alla connessione e all'interscambio fra impresa e mercato, la funzione, la conformazione e le attività si estendono gradualmente relativamente alla crescita della situazione macroeconomica e alla direzione della stessa impresa.

⁶ Lambin, J. J. (2008). *Market-driven management*, McGraw-Hill Italia, Milano, 2008, pp. 50 e ss.

⁷ Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, pp. 559-560.

⁸ Cozzi, G., Ferrero, G. (2000). *Marketing. Principi, metodi, tendenze evolutive*, Giappichelli, Torino, pp. 20 e ss.

Il compito del *marketing* nell'ambito di una impresa rivolta al mercato è:

- condizionato dalle persone che per propensione e competenze amministrano le relazioni con il mercato;
- integrato con altre funzioni in funzione ad un sistema di incarichi congiunti tra loro da *team cross-funzionali*, che fanno “dialogare” differenti operazioni e procedimenti;
- aperta all'esterno a *partner* specialistici, che possono somministrare le competenze tecniche richieste per la realizzazione dei piani di *marketing* in differenti settori e in modo più proficuo rispetto a se tali attività fosse attuate all'interno⁹.

Come si può bene vedere le funzioni svolte dal *marketing* sono varie e non possono essere circoscritte soltanto ad un unico compito che percorra una autonoma strada e non possono essere viste come di competenza esclusiva di quelli che si preoccupano esclusivamente e principalmente di *marketing*, vendite o assistenza clienti¹⁰.

In realtà, qualsiasi lavoratore dovrebbe essere posizionato verso il mercato, nell'ambito delle numerose funzioni aziendali.

In termini circostanziati si possono riassumere le attività di *marketing* in una serie di compiti specifici, ossia:

- *ricerca e analisi*, con l'identificazione dei dati e delle informazioni sostanziali;
- *scelta e pianificazione del piano marketing*, in funzione del mercato e delle caratteristiche dell'impresa;
- *ideazione e realizzazione del product offering*;
- *organizzazione dell'attuazione del programma*, con la coordinazione degli stadi che vanno dalla creazione alla commercializzazione di un prodotto;
- *controllo dell'esecuzione del programma*¹¹.

I fattori chiave che contraddistinguono la funzione *marketing* e ne individuano l'imprescindibilità nell'ambito dell'azienda sono:

- la *valutazione degli impatti delle scelte strategiche e delle azioni di marketing*, ovvero la capacità della funzione *marketing* di misurare l'impatto qualitativo/quantitativo delle scelte strategiche e delle azioni attuate;
- l'*innovativeness* (ovvero la capacità innovativa) e la *creatività*, ovvero l'apporto fornito dal compartimento *marketing* all'introduzione di nuovi prodotti e servizi¹²;
- la *customer connection/orientation* (ovvero la relazione con la clientela) ovvero il saper interpretare le necessità dei consumatori e tradurle in soluzioni tangibili;

⁹Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, pp. 557 e ss.

¹⁰Cozzi, G., Ferrero, G. (2000). Marketing. Principi, metodi, tendenze evolutive, Giappichelli, Torino, pp. 20 e ss.

¹¹Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, pp. 562 e ss.

¹²“Nella letteratura si è cominciato a parlare di *customer department* piuttosto che di funzione *marketing* sottolineando che alcune imprese piuttosto che gestire le attività *marketing* secondo i prodotti lo fanno rispetto ai segmenti”. Cfr. Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 566.

- l'*integrazione/cooperazione*, ossia l'influenza reciproca *cross-funzionale* tra il *marketing* e le altre attività dell'azienda, che sono evolute e rafforzate nel tempo, e che sono attualmente fondamentali per realizzare e diffondere valore per la clientela¹³.

2. DAL MARKETING CLASSICO AL MARKETING GREEN E SOSTENIBILE

Da sempre, il *marketing* - sebbene abbia riscosso anno dopo anno grande successo per le aziende - è stato oggetto di forti critiche e diffidenza: le prime critiche al *marketing* risalgono addirittura ad un libro degli anni Cinquanta di Vance Packard, *I persuasori occulti*, nel quale si mostra quanto il *marketing* siano connesso all'influenza costante che deve essere esercitata sulla gente: “*la nostra vita è asservita a incessanti manipolazioni di cui non ci rendiamo conto: sono all’opera su vasta scala forze che si suggeriscono, spesso con successi sbalorditivi, di dirigere le nostre abitudini inconsce, le nostre propensioni di consumatori, in nostri meccanismi mentali.*”¹⁴.

Da questo testo - che si diffuse in molti Paesi - nacque il movimento consumerista, che si propose di tutelare i consumatori, e certamente detto testo influenzò la contestazione giovanile degli anni Sessanta-Settanta.

La cosa cambiò notevolmente con l'edonismo regnante e la fine dei blocchi contrapposti negli anni Ottanta: i consumatori misero da parte le teorie estremiste di Packard e cominciarono ad apprezzare le aziende che investivano in *marketing*, così che gli esperti di *marketing* passarono da persuasori occulti a stimati professionisti¹⁵.

Ugualmente nei primi anni Novanta, quando l'edonismo cominciò ad attenuarsi e gli atteggiamenti di consumo eterodiretti lasciarono il posto a stili di vita meno ostentati e ingenui, il *marketing* conservò la sua posizione e venne adattato ad esigenze più varie: si cominciò, infatti, a parlare di *marketing sociale*, *marketing* delle aziende *no profit*, *green marketing*, *cause-related marketing*, e altro ancora¹⁶.

Tuttavia, dopo un periodo aureo, verso la fine del secolo scorso si assistette ad un nuovo atteggiamento ostile nei confronti del *marketing* e del consumo, collegato soprattutto alla decelerazione dello sviluppo economico e ad una situazione di crisi economica globale.

L'autrice canadese *no-global* Naomi Klein, con il suo famoso best-seller *No Logo*, lanciò dure accuse alle aziende *marketing oriented*, ovvero “*l’aver puntato sulla potenza dei marchi, caricandoli per mezzo di considerevoli investimenti pubblicitari di valori emozionali e comuni; l’aver fatto branding, colonizzando diversi settori di molti mercati; l’aver sfruttato la manodopera dei Paesi del terzo mondo, producendo prodotti dannosi per l’ambiente, con un’etica di facciata*”¹⁷.

¹³Tali interazioni si sono evolute, assumendo maggior rilievo con la crescita del *marketing* e oggi sono elementi fondamentali per ideare, realizzare e diffondere valore per la clientela.

¹⁴Si v. Packard, V. (1958). *I persuasori occulti*, Einaudi Editore, Torino.

¹⁵Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 587.

¹⁶ *Ibidem*

¹⁷Si v. Klein, N. (2000). *No Logo*, Baldini e Castoldi, Milano, nel quale vengono affrontate chiaramente queste tematiche.

Queste severe accuse – a cui si aggiungevano quelle contro le aziende opportunistiche e la loro “etica di facciata” fatta per avere una reputazione responsabile - hanno spinto l’opinione pubblica a considerare diversamente le aziende, persuadendo queste ultime a rivedere le proprie politiche di *marketing*.

La prospettiva verso cui i *marketing manager* si rivolgono è quella del *marketing sostenibile*, con un orientamento verso il mercato che permetta di assicurare non solo il consumatore nella sua singolarità ma anche la collettività nel suo insieme, e dunque non soltanto nella fase del consumo, cioè nel breve periodo, ma anche e soprattutto nel lungo periodo¹⁸.

Si è quindi passati dal *marketing classico*, che ha come esclusivo obiettivo il soddisfacimento del singolo consumatore nel breve periodo, nell’ambito del consumo stesso (dove qualsiasi prodotto/servizio, in quanto gradito, è valutato con buon esito) ad un *marketing responsabile*¹⁹.

Nonostante che per la grande maggioranza delle aziende e nei diversi settori dell’industriali il *marketing* sia visto come vantaggio immediato, le imprese progredite sono consapevoli che sussiste un impegno ulteriore, ovvero quello di salvaguardare il gradimento della clientela anche nell’ipotesi di acquisto e consumo estesi nel tempo²⁰. In detta situazione, che possiamo definire come quella di *marketing responsabile*, inseguendo la *custode advocacy*, l’azienda si occupa del benessere generale del suo cliente, finanche a prezzo di diminuire il consumo e addirittura di dirigerlo implicitamente verso offerte concorrenti.

Infatti, spesso accade che il consumo prolungato nel tempo di un prodotto, sebbene assolutamente appagante nell’immediato, provochi un impatto sgradito sul consumatore nel lungo periodo.

Tale problematica, sebbene frequente in alcuni casi (si pensi ad alcuni particolari prodotti, come il tabacco e i superalcolici), è comune a quasi tutte le aziende, poiché non sussistono prodotti che possono ritenersi esentati dal procurare danni: si consideri i prodotti farmaceutici, che oltre agli effetti dannosi possono provocare assuefazione o dipendenza; il credito al consumo, che può condurre ad un forte indebitamento, i *videogame*, che possono portare una vita oltremodo sedentaria ed una pericolosa dipendenza, ecc²¹.

In altre parole, è dunque lampante che nella prospettiva del lungo periodo qualsiasi forma di *marketing* che pressa ad un consumo maggiore generi inevitabilmente effetti negativi.

È chiaro, allora, che per poter migliorare è necessario:

- Limitare quanto più possibile gli effetti nocivi dei prodotti;
- comunicare ed istruire ad un consumo responsabile;
- se indispensabile, azionare la tattica di *de-marketing*²².

¹⁸Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 591.

¹⁹Ivi, pp. 592 e ss.

²⁰Si v. Iraldo, F., Melis, M. (2012). *Green marketing*, IlSole24ore Editore, Milano, p. 15.

²¹Fornari, D. (2011). *La discontinuità del marketing di filiera*, Egea, Milano, pp. 30 e ss. Si v. anche Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). *Politiche di marketing e valori d’impresa*, McGrawHillEducation, pp. 50 e ss.

²²“Il *demarketing* è l’insieme di tutte le azioni che l’azienda mette in atto con lo scopo di scoraggiare in modo temporaneo o definitivo il consumo di un determinato prodotto; questo viene utilizzato per ridurre la domanda essendo troppa rispetto alla produzione o alla distribuzione del prodotto da parte dell’impresa oppure per indurre a comprare un altro prodotto che risulta più redditizio. Oltre ad

Questo è avvenuto, ad esempio, per le aziende che producono tabacco che, da tempo ormai, informano i clienti circa la reale nocività del prodotto ed invitano alla prevenzione, come avviene del resto per le aziende nel comparto alimentare che hanno cominciato a veicolare messaggi per fare conoscere i problemi che scaturiscono da un uso eccessivo di cibi ricchi di grassi e di alcool²³.

Ogni tipo di miglioramento dell'offerta, che nell'ottica del *marketing responsabile* determina un effetto positivo sul consumatore, nel breve oppure nel lungo periodo genera di conseguenza un beneficio competitivo per colui che la prospetta²⁴.

E', tuttavia, arduo che questo tipo di risultato, o meglio di vantaggio, venga anche perseguito dalla collettività, ovvero che il maggior beneficio o il minore impatto negativo ricada anche sulla società.

Per tale ragione entra in gioco il *green marketing*, che ipotizza una concentrazione prioritaria relativamente alle conseguenze della produzione e del consumo a livello globale²⁵.

Progettare un differente modello di sviluppo fondato sull'idea di "*Green Economy*" significa dunque definire lo schema per mezzo del quale il progresso economico-sociale può essere perseguito, tutelando la sostenibilità di lungo periodo nell'uso delle risorse naturali e nella riduzione radicale dell'impatto ambientale, sociale ed economico collegato²⁶.

Per essere concretamente "*green*" il *marketing* non deve soltanto valutare l'aspetto legato all'ambiente, ma anche alla società: si pensi la responsabilità verso i lavoratori e i vari Paesi in via di sviluppo²⁷.

Questo è indubbiamente un posizionamento molto complesso e difficile soprattutto perché in molte circostanze si pone in discussione la stessa premessa di base del *marketing* tradizionale, ovvero operare per la soddisfazione del cliente.

Questo succede, per esempio, laddove venga chiesto al singolo consumatore un sovrapprezzo o comunque un maggior costo da sostenere o una minor *performance* rispetto a simili offerte della concorrenza a fronte delle quali egli non ha alcuna ricompensa in termini effettivi.

Generalmente, infatti, al di là delle belle affermazioni di principio, non sono molti i consumatori che realmente sono disposti a prediligere prodotti *green*, socialmente responsabili²⁸.

In realtà, si è visto spesso che il *green marketing*, in molti settori industriali, sia una nicchia poco sostenibile economicamente e come lo stesso *cause-related marketing* - con il quale l'impresa si impegna a sostenere una

demarketing tradizionale, si può parlare di *demarketing selettivo* e avviene quando la domanda non è rivolta complessiva ma bensì si concentra su dei segmenti di mercato." Rif. <https://www.framework360.it/cose-il-demarketing/>

²³Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 592.

²⁴Ivi, p. 593.

²⁵Si v. Iraldo, F., Melis, M. (2012). Green marketing, IlSole24ore Editore, Milano, p. 20.

²⁶ Ivi, p. 21.

²⁷In generale una "economia verde" si contrappone al modello della cd. "*brown economy*" caratterizzata dallo sfruttare le risorse naturali senza valutare il progressivo esaurimento delle stesse e l'impatto che le attività industriali generano sull'ambiente, sulla società e sulla vita da un punto di vista qualitativo. Concepire un diverso modello di sviluppo basato sul concetto di "*Green Economy*" significa dunque definire le modalità attraverso le quali il progresso economico-sociale può essere perseguito assicurando la sostenibilità di lungo periodo nell'utilizzo delle risorse naturali e la riduzione drastica dell'impatto ambientale e sociale ad esso connesso.

²⁸Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 593.

causa specifica con una piccola percentuale sui ricavi provenienti dalla vendita dei prodotti – venga ricompresa nell’ambito del *green washing*, che andremo ad analizzare di seguito²⁹.

La vera sfida, in realtà, è quella che permette di distaccarsi dall’isola felice del *green marketing* e dalle seduzioni del *cause-related marketing* per arrivare in tutto l’ambito della sostenibilità³⁰.

In questa circostanza, allora, il beneficio del breve e lungo periodo della collettività non prende il posto del vantaggio del consumatore ma si accosta a questo per assicurare la sostenibilità economica dell’impresa, non soltanto ambientale e sociale.

È bene sottolineare che per realizzare una simile proposta, che non coinvolge soltanto i consumatori in quanto tali ma richiede che vengano coinvolti di tutti gli altri *stakeholder* dell’azienda, il *marketing* non deve muoversi in modo solitario.

Le conseguenze organizzative vanno ben al di là dei confini operativi della funzione, e finiscono, dunque, per coinvolgere giustamente l’organizzazione complessivamente, partendo dalla vetta per finire alla base dell’azienda³¹.

3. LE NUOVE RESPONSABILITÀ DEL *MARKETING* SOSTENIBILE

Senza dubbio il *marketing* ha avuto una funzione fondamentale nel contribuire all’incremento economico e sociale del contesto nel quale viviamo, ma al tempo stesso, ha anche contribuito a determinare quelli che Scott classifica i tre divari basilari che caratterizzano il sistema attuale:

- “il cd. *divario ecologico*, ovvero la disparità tra il depauperamento delle risorse naturali del Pianeta e l’averle a disposizione;
- il cd. *divario di qualità di vita*, ovvero la disparità tra l’appagamento delle necessità individuali e i bisogni della collettività;
- il cd. *divario sociale/politico/strategico*, ovvero il divario esistente tra le classi benestanti e quelle meno abbienti³²”.

Il problema della riduzione di detti divari può essere considerato come una sorta di sfida per il futuro che tutte le imprese si troveranno ad affrontare, e per coloro che operano nel *marketing*, in quanto detengono il patrimonio di relazione fra le diverse parti con cui l’impresa interagisce nel proprio operare.

In questa prospettiva, il *marketing* potrà dare in modo efficace il suo apporto alla sostenibilità imprenditoriale: non soltanto con un sistema integrato di offerta, presidiando la creazione di valore e gestendo la dimensione

²⁹Iraldo, F., Melis, M. (2012). *Green marketing*, IlSole24ore Editore, Milano, pp. 20 e ss.

³⁰Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015), *Politiche di marketing e valori d’impresa*, McGrawHillEducation, 2015, pp. 50 e ss.

³¹Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 595.

³²Scott, W. G. (2006). *Le grandi sfide del marketing*, in *Micro&MacroMarketing*, pp. 55 e ss.; si v. anche Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). *Politiche di marketing e valori d’impresa*, McGraw Hill Education, p. 17.

relazione con gli *stakeholder* di riferimento, ma anche educando alla sostenibilità, sia nei confronti del mercato che nei confronti delle persone che operano all'interno dell'impresa³³.

Le imprese che vogliono intraprendere un percorso indirizzato alla sostenibilità dovranno sostanzialmente amplificare l'ambito delle proprie responsabilità.

Secondo tradizione, in una struttura economica capitalistica, l'obiettivo esclusivo del *management* era quello di realizzare risultati per gli azionisti e da quello derivava la valutazione economica dell'impresa.

Sul saper produrre profitti veniva calcolata la validità degli amministratori nonché la *performance* delle differenti funzioni poste in essere, incluso lo stesso *marketing*.

Un orientamento che vuole essere sostenibile - ovvero in grado di far durare l'impresa nel lungo periodo - richiede invece differenti applicazioni.

Negli anni – quantomeno a partire dagli anni Settanta – si è chiesto alle aziende di valutare e soprattutto rispettare anche degli interessi e dei diritti dei lavoratori: questo, purtroppo, è accaduto di rado e oggi abbiamo appreso che attraverso la delocalizzazione della produzione questo non è accaduto purtroppo in tutti i Paesi³⁴.

A cominciare dagli anni Novanta si è avuto l'avvio della *customer satisfaction* (che coincide con l'appagamento dei clienti nei confronti di un prodotto, servizio e/o impresa)³⁵ seguita – anche in conseguenza dei grandi disastri ambientali generati in Italia e nel mondo, come quello di Seveso, Bophal e il più recente causato dall'Ilva a Taranto – dall'attenzione nei riguardi della comunità che abita intorno all'azienda e ai suoi impianti, per poi comprendere la comunità nella sua visione più vasta, comprensiva anche dell'ambiente³⁶.

Dovendo fornire una risposta a queste nuove e complesse sfide, le aziende non dovranno chiudersi e produrre separatamente ma dovranno connettersi con tutta la filiera all'ambito della quale agiscono: ovvero verso i *trade* e i consumatori, da una parte, nei confronti dei fornitori, dall'altra³⁷.

In particolare, le aziende vengono chiamate ad utilizzare una prospettiva di lungo periodo, molto lontano dall'abituale approccio radicalizzato negli ultimi tempi dall'ambito finanziario, ma apprezzato dagli economisti, partendo da Keynes che coniò il conosciuto aforisma: “*in the long run we are all dead*”, che attestava la necessità di avere tutto e subito, senza pensare alle future conseguenze³⁸.

Perché le future generazioni non si trovino in difficoltà per la sopravvivenza, è necessario che il *marketing sostenibile* debba rivestire una funzione di *leadership* in azienda, interessando tutte le altre varie funzioni per il raggiungimento di un obiettivo comunitario.

³³Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). Politiche di marketing e valori d'impresa, McGraw Hill Education, pp.18-19.

³⁴Il Caso *Foxconn-Apple* ci dà la misura di cosa voglia dire non essere proattivi in questo ambito.

³⁵“Se l'offerta proposta ai clienti riesce a soddisfare o superare le loro aspettative si parla di *customer satisfaction*, che rappresenta la percezione/valutazione di quanto un'organizzazione possa mantenere trasmesse al *target* di riferimento”. Rif. <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/customer-satisfaction/>

³⁶Mattacci, A., Pastore, A. (2021), Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 595.

³⁷*Ivi*, p. 596.

³⁸Rif. Taylor, S. (2013). The true meaning of “In the long run we are all dead”, in <https://www.simontaylors.com/2013/05/05/the-true-meaning-of-in-the-long-run-we-are-all-dead/>

Nel passato, difatti, fu proprio il *marketing* a porre la centralità del cliente, dirigendo tutta l'organizzazione aziendale in questo senso.

Attualmente, il medesimo impegno deve essere speso verso tutti gli *stakeholders* (*dimensione verticale*), e lungo tutta la filiera (*dimensione orizzontale*), mantenendolo costante nel tempo³⁹.

La complessità del problema fa prevedere che vi possano essere difficoltà nel breve periodo, che possono anche aggravare la situazione, ma che nel tempo sono di gran lunga preferibili rispetto a soluzioni che forniscono risultati positivi nel breve tempo, mentre nel lungo inaspriscono la situazione.

Al fine di arrivare a determinati obiettivi è fondamentale che vi sia impegno e collaborazione di tutti le parti del sistema, costruendo un collegamento internamente e esternamente all'impresa per rendere massima la cognizione del valore dell'azione sostenibile in ambedue i fronti⁴⁰.

Secondo l'approccio dell'*Open innovation* (ovvero il modello usato dalle imprese più all'avanguardia per accelerare l'innovazione e la crescita aziendale attraverso il ricorso ad idee e risorse esterne all'azienda)⁴¹ non soltanto l'impresa nella sua totalità – chiamata a modernizzare realmente la propria offerta, indirizzando la clientela verso scelte più responsabili, senza iniziative di facciata – ma anche le istituzioni, con normative finalizzate e attraverso incentivi *green*, le organizzazioni *no-profit*, con appropriati servizi alle imprese, le università, disponendo ricerche nell'ambito scientifico, sociale ed ecologico, con l'obiettivo di fare nascere, in base ad un metodo interdisciplinare, varie soluzioni per un'effettiva sostenibilità.

Questa sorta di trasformazione richiede anche alcuni importanti cambiamenti nella struttura e nei processi aziendali che interessano concretamente lo stesso *marketing*.

In questo piano di sviluppo acquisiscono sempre più rilevanza e capacità di influenza il settore legale e gli uffici che si occupano nello specifico delle politiche ambientali.

In tale prospettiva, inoltre, diviene sempre più complicato, in un'ottica di politica sostenibile, proseguire nel separare le decisioni inerenti alla *supply chain* - materie prime e fornitori - dalle scelte in ambito produttivo e distributivo⁴².

Infine, si può dire che non abbia più molto del suo originario significato la distinzione tra comunicazione di tipo commerciale/*marketing* e la comunicazione *corporate*, valutato che le imprese saranno sempre più impegnate nel far conoscere “chi sono” in realtà anziché far vedere cosa vendono, mirando alla esplicitazione dei valori, nei confronti dei quali i prodotti finiscono per essere “solamente” una delle eventuali rappresentazioni⁴³.

³⁹Fornari, D. (2011), La discontinuità del marketing di filiera, Egea, Milano, pp. 30 e ss.

⁴⁰Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015) Politiche di marketing e valori d'impresa, McGrawHillEducation, pp.18-19.

⁴¹startupgeeks.it/open-innovation-definizione/?gclid=Cj0KCCQjwuLShBhC_ARIsAFod4fJKFFHtooUNjIrw00oc1tPEbhO5c1Avhi84cP111zX-r995cRq6UUaAr7jEALw_wcB

⁴²Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015) Politiche di marketing e valori d'impresa, McGrawHillEducation, pp. 19-20.

⁴³Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 597.

Alla fine del secolo scorso per le aziende considerare le problematiche ambientali - nell'ambito del processo di formulazione delle strategie di *marketing* e comunicazione – poteva essere valutata una decisione piuttosto originale ma anche fortemente rischiosa.

Una presa di posizione peculiare e di nicchia, pratica per arrivare ad un numero piuttosto modesto di possibili consumatori, sensibili e disponibili a pagare qualcosa in più a beneficio dell'intera collettività.

In quel periodo, quella del *green marketing* spesso finiva per essere una strategia avventata, sovente indebolita dalla circostanza che i consumatori avvertivano l'opzione verde come un'alternativa di acquisto sfavorente in termini di *performance* di prodotto, generalmente circoscritta a coloro che manifestavano semplicemente un atteggiamento filantropico⁴⁴.

Attualmente, invece, il *green marketing* non è più un percorso per guadagnare un posizionamento favorevole ed unico all'interno del mercato, né tantomeno per essere riconosciuti come soggetti responsabili oppure per sottrarsi ad eventuali sanzioni amministrative o penali, ma è qualcosa di molto più rilevante: il presupposto necessario per la conservazione stessa del proprio *business*, della propria attività economica.

È quindi facile immaginare che nel prossimo futuro non si sentirà più parlare di classificazioni, di un *green marketing* oppure di un *marketing sostenibile*, ma si farà riferimento unicamente al “*marketing*”, comprensivo di tutti questi elementi necessari.

Non dimentichiamo, infatti, che il 28 luglio del 2022 si è verificato già l'*Earth Overshoot Day*⁴⁵, ovvero la giornata nella quale l'essere umano ha dissipato tutte le risorse che il pianeta Terra concede ogni anno; da quel giorno in poi l'uomo ha vissuto in debito con le risorse naturali dell'ambiente, essendo esaurita la biocapacità del pianeta.

Per capovolgere questa inclinazione è fondamentale che i sistemi politici economici agiscano di conseguenza, sostenendo stili di vita intelligenti e produttivi relativamente alle risorse utilizzate.

Per fare ciò necessita calcolare precisamente le risorse utilizzate nella nostra economia tramite il calcolo di flussi di materie prime impiegate nei processi economici, prediligendo beni e servizi che ne adoperano meno e in maniera più intelligente.

È necessario, di seguito, incrementare modelli di *business* per ridurre la domanda di risorse trasformando il sistema in un'economia circolare e di lungo periodo e lasciando gradualmente il modello di economia lineare e di breve periodo.

Coloro che persisteranno nel conservare un atteggiamento legato al breve periodo, congiunto ad una modalità passata di fare impresa, infarcita di problematiche finanziarie più che sociali, azzarderanno molto, in quanto un qualsiasi piccolo sussulto della pubblica opinione potrà generare effetti disastrosi sui propri effetti economici⁴⁶.

⁴⁴*Ivi*, p. 599; si v. anche Masi, D., Rubino, G. (2010). *Go green. Il nuovo trend della comunicazione*, Fausto Lupetti Editore, Bologna, pp. 45 e ss.

⁴⁵“L'*Earth Overshoot Day* registra la data in cui l'umanità ha adoperato tutte le risorse biologiche che la Terra rigenera durante l'intero anno. Tale giorno riveste una importanza particolare in quanto viene rammentata l'importanza di un ambiente sano come necessario per la stabilità della nostra società, e il benessere delle generazioni future”. Rif. <https://www.overshootday.org/>

⁴⁶Mattacci, A., Pastore, A. (2021) *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 599.

CAPITOLO II

LO SVILUPPO SOSTENIBILE E IL GREEN MARKETING

Sommario: 1. La sostenibilità dal *Protocollo di Kyoto* agli *Accordi di Parigi* - 2. L' *Agenda ONU 2030* e i 17 *obiettivi* sulla sostenibilità - 3. Strategia nazionale ed internazionale sullo Sviluppo Sostenibile- 4 . CSR: *Corporate Social Responsibility*, la responsabilità sociale d'impresa – 5. Elementi del *green marketing* – 6. La comunicazione green: le 5 “W” e le 5 “I” di John Grant – 7. *Greenwashing*

1. LA SOSTENIBILITÀ DAL PROTOCOLLO DI KYOTO AGLI ACCORDI DI PARIGI

La tematica connessa allo Sviluppo Sostenibile si presenta sempre più ampia ed articolata in questo momento storico, avvertendosi quasi come una necessità improrogabile.

La consapevolezza dell'impellenza di attuare un mutamento globale nell'approccio con lo Sviluppo Sostenibile è riaffermata continuamente da più parti.

A tal proposito, l'Assemblea Generale dell'ONU ha dichiarato, in maniera esplicita, l'urgenza di una società dove vi sia ogni Paese che possa godere “*di un progresso aperto ad ognuno e volto alla sostenibilità (...), dove la collettività sia in armonia con la natura*⁴⁷”.

Le vicende relative allo Sviluppo Sostenibile hanno inizio in tempi fondamentalmente recenti, negli anni '70, per la precisione con la *Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano*, avutasi in Stoccolma nel 1972⁴⁸.

Alla *Conferenza* - compiuta nel giugno del 1972 - aderirono ben 112 Paesi aderenti all'ONU, ai quali si unirono disparate Organizzazioni Internazionali e Agenzie qualificate delle Nazioni Unite.

Nella *Dichiarazione di Stoccolma*, al punto 1 fu stabilito che: “*gli uomini hanno diritto alle libertà, all'uguaglianza e a situazioni vitali appaganti, in un ambito dignitoso e di prosperità, con la difesa e l'evoluzione dell'ambiente per le generazioni future*⁴⁹”.

⁴⁷UNITED NATIONS, Transforming our world: the 2010 Agenda for sustainable development, 2015. Rif. <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>

⁴⁸https://www.are.admin.ch/are/it/home/sviluppo-sostenibile/politica-sostenibilita/agenda2030/onu_-le-pietre-miliari-dello-sviluppo-sostenibile/1972--conferenza-delle-nazioni-unite-sullambiente-umano--stoccol.html

⁴⁹“Alla Conferenza di Stoccolma si è affermato che per migliorare le condizioni di vita è necessario tutelare le risorse naturali per la collettività, con una indispensabile collaborazione internazionale, ponendo l'interesse non solo sui problemi ambientali, ma anche sugli aspetti sociali, economici inerenti allo sviluppo.” Rif. https://www.are.admin.ch/are/it/home/sviluppo-sostenibile/politica-sostenibilita/agenda2030/onu_-le-pietre-miliari-dello-sviluppo-sostenibile/1972--conferenza-delle-nazioni-unite-sullambiente-umano--stoccol.html

La rilevanza della *Dichiarazione* fu senza dubbio notevole, come considerevole fu il passo in avanti rispetto alla situazione precedente; tuttavia non si può fare a meno di notare che la concezione collegata allo sviluppo era ancora legata all'uomo, dunque fortemente "antropocentrica": la salvaguardia del Pianeta, infatti, veniva calcolata come funzionale al benessere dell'uomo e non invece come esigenza da prefiggersi in modo assoluto e prioritario, come sarebbe avvenuto con l'adozione di prospettive "ecocentriche"⁵⁰.

Di fondamentale valore fu, di seguito, la prima *Conferenza mondiale sull'acqua*, tenutasi nel 1977 a Mar De la Plata⁵¹: questo fu un momento indicativo nella storia dello Sviluppo Sostenibile, seguito poi dalla creazione della *Commissione Brundtland*, che aveva steso nel 1987 una relazione, come vero e proprio riferimento della sostenibilità.

La definizione di Sviluppo Sostenibile, unanimemente approvata, fu coniata, in ambito internazionale, proprio con il *Rapporto Brundtland* del 1987, denominato "*Our Common Future*", dove si prevedeva che lo Sviluppo Sostenibile permette "*alla generazione di oggi di appagare le proprie necessità senza pregiudicare quelle delle generazioni future*"⁵².

Negli anni successivi, nel 1988, venne creato il *Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico (IPCC, Intergovernmental Panel on Climate Change)*, che elaborò il resoconto sul cambiamento climatico nel 1990; e creò, nel 1995, il *Consiglio mondiale delle imprese per lo sviluppo sostenibile*.

Il 1992 fu un anno particolarmente fecondo di eventi rilevanti per la sostenibilità: vennero emanate la *Dichiarazione di Rio*, la *Convenzione ONU sul cambiamento climatico e la biodiversità i principi sulle foreste* e l'*Agenda ONU 2021*. Nello stesso anno si svolse anche la *Commissione ONU sullo Sviluppo Sostenibile*. Dobbiamo, però, attendere soprattutto il 1997 per cominciare a vedere mutamenti epocali: questo, infatti, viene valutato da molti come un anno di svolta per la storia della Sviluppo Sostenibile, o meglio per la *cultura della sostenibilità*.

Con il *Protocollo di Kyoto*, approvato l'11 dicembre 1997, fu elaborato l'intervento più considerevole in riferimento alla *battaglia ai mutamenti del clima e alla sostenibilità*.

Entrato in vigore il 16 febbraio 2005, il *Protocollo di Kyoto* si occupa sostanzialmente della *diminuzione delle emissioni dei gas climalteranti nocivi*, ma la vera innovazione del Protocollo di Kyoto furono certamente gli "*obiettivi vincolanti e quantificati*" posti ai Paesi aderenti al Trattato, compresa la stessa Unione Europea⁵³.

⁵⁰Doyle, M.W., Stiglitz, J.E. (2014). Eliminating extreme inequality: a sustainable development goal 2015-2030, *Ethics & International Affairs*, pp. 10-18.

⁵¹Rif. <https://contrattoacqua.it/documenti/documenti-onu-sull-acqua/conferenze-onu/conferenza-sull-acqua-delle-nazioni-unite-mar-della-plata-1977/>

⁵²https://www.politicheeuropee.gov.it/media/4439/unisiena_politiche-europee-per-lo-sviluppo-sostenibile.pdf

⁵³ Si v. Cohen, M.A., Tobb, A. (2018) The Impact of Environmental Regulation on Firm and Country Competitiveness: A Meta-Analysis of the Porter Hypothesis, *Journal of the Association of Environmental and Resource Economics*, 5, 2, pp.371-399.

Per arrivare a quello che proponeva il Protocollo si presumeva l'opportunità di adoperare dei “*meccanismi flessibili*”, fondati sul mercato, ovvero della eventualità di attuare un commercio tra i *crediti di emissione* tra Nazioni industrializzate e in via di sviluppo⁵⁴.

Con il nuovo millennio si consolidano le azioni a garanzia dello Sviluppo Sostenibile: si pensi all'Unione Europea - con la *Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea*, del 7 dicembre 2000 - che all' art. 37 prevede una salvaguardia specifica dell'ecosistema: “*la salvaguardia dell'ambiente e il suo perfezionamento devono essere inseriti nelle politiche dell'UE e assicurati in conformità alla sostenibilità*”⁵⁵.

Si moltiplicano, da allora, gli interventi a favore della sostenibilità: dagli *Obiettivi di Sviluppo del Millennio* (2000) all'*Accordo di Copenhagen* (COP15, 2009), agli *Accordi di Cancun* del 2010 (COP16), non dimenticando l'importante *Trattato di Lisbona*, ratificato dall'Italia nel 2008, che prevede, all'art.191, la politica dell'Unione “*in ambito ambientale quale contributo per rincorrere determinate finalità*:

1. *protezione, vigilanza e perfezionamento della qualità ambientale;*
2. *difesa della salute dell'uomo;*
3. *impiego giudizioso e ragionevole delle risorse naturali;*
4. *promozione di misure destinate per risolvere problematiche ambientali locali o internazionale, per opporsi ai mutamenti climatici*⁵⁶”.

L'Unione Europea punta a raggiungere un alto livello di difesa ambientale, valutando le differenze presenti nei Paesi comunitari, molto dissimili tra loro e con esigenze alquanto dissomiglianti: “*l'azione delle politiche comunitarie sono fondate sulla prudenza e sulla prevenzione, sulla revisione dei danni ambientali, e sul principio chi inquina paga*”⁵⁷.

Con gli *Accordi di Parigi*, firmati nel 2015, i movimenti ambientalisti, pur gradendo un elevato impegno da parte degli Stati firmatari, presentano una serie di critiche, illustrando che tali accordi non permetterebbero di arrestare il riscaldamento globale entro i limiti prospettati, ovvero 1,5 gradi domandati o neppure il rispetto della soglia prevista.

Le norme previste dagli *Accordi di Parigi*, infatti, sono inerenti alle problematiche sulla riduzione del riscaldamento globale, sulle emanazioni di gas serra e sul dovere dei Paesi aderenti di rispettarlo, con la previsione di un'attribuzione di fondi a difesa degli Stati maggiormente interessati dagli stessi mutamenti climatici.

Nello stesso anno, il 25 settembre, l'ONU ha decretato l'importantissima *Agenda 2030*, incorporando *17 obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile*, in un programma di azione che stabilisce il raggiungimento di ben 169 traguardi, che il Paesi aderenti hanno preso impegno di raggiungere entro l'anno 2030⁵⁸.

⁵⁴Rilevanti le defezioni di alcuni Stati: gli Stati Uniti (che hanno firmato, non ratificando l'accordo), il Canada (tra i primi Stati a fuoriuscire dall'accordo), la Cina e l' India.

⁵⁵https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_it.pdf

⁵⁶ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A12016E191>

⁵⁷<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A12016E191>

⁵⁸<https://unric.org/it/agenda-2030/>

Ben 193 Paesi aderenti alle Nazioni Unite hanno approvato, infatti, con il voto di tutti la Risoluzione 70/1 definita “*Trasformare il nostro mondo: l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*”⁵⁹.

Il riscontro dato dall’Unione Europea a questa *Agenda 2030* – rivolta a proteggere il nostro pianeta e del genere umano - si è realizzato in due ambiti:

- 1) il completo perfezionamento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile nella strategia comunitaria e nelle attuali priorità delle istituzioni europee;
- 2) l’inizio di una valutazione volta ad ingrandire gli obiettivi a lungo termine come fondamentale priorità per le politiche comunitarie⁶⁰.

Infatti, da una panoramica completa delle politiche e dei progetti europei volti al conseguimento delle finalità di Sviluppo Sostenibile⁶¹ affiora che le odierne politiche dell’UE comprendono attività inerenti ai *17 obiettivi* richiesti, che andremo ad analizzare integralmente⁶².

L’*Agenda 2030*, infatti, è stata ideata per condurre il nostro Pianeta verso un nuovo sistema di sviluppo globale e sostenibile, in quanto la mancanza di sostenibilità dell’attuale modello di sviluppo - ambientale, sociale ed economico - rovescia la considerazione errata che la sostenibilità sia da ricondursi esclusivamente ad una problematica ambientale, assicurando una concezione perfezionata delle molteplici dimensioni dello sviluppo⁶³. Le tematiche stabilite dall’*Agenda 2030* rappresentano la direzione da seguire per la concretizzazione delle differenti iniziative anche locali, in coerenza e integrazione con le strategie nazionali, comunitarie ed internazionali⁶⁴.

2. L’ AGENDA ONU 2030 E I 17 OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

L’*Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile* rappresenta un manifesto programmatico di azioni da intraprendere per le persone, il Pianeta e la crescita globale - approvato all’unanimità nel 2015, da ben 193 Paesi aderenti alle Nazioni Unite - che ha rimpiazzato i passati *Obiettivi di Sviluppo del Millennio (Millennium Development Goals - MDG)* che avevano indirizzato l’attività di sostegno allo Sviluppo Sostenibile nell’ intervallo compreso tra 2000 ed il 2015⁶⁵.

⁵⁹<https://www.storiairreer.it/sites/default/files/norme/2018%2010%2029%20agenda%20sviluppo%20sostenibile%20camera.pdf>

⁶⁰rif. https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainabledevelopment-goals/eu-approach-sustainable-development_it

⁶¹Sulla scienza della sostenibilità si v. Bologna, G. (2008) *Manuale della sostenibilità. Idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro*, Edizioni Ambiente (2. ed.).

⁶²https://www.politicheeuropee.gov.it/media/4439/unisiena_politiche-europee-per-lo-sviluppo-sostenibile.pdf

⁶³https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it

⁶⁴ <https://www.treccani.it/enciclopedia/sviluppo-sostenibile/>

⁶⁵UNITED NATIONS, *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development: “This Agenda is a plan of action for people, planet and prosperity”*, 2015. Rif. <https://unric.org/it/agenda-2030/>

L'Agenda 2030 dell'ONU si basa su *cinque obiettivi sostanziali*, comuni a tutti i Paesi e gli individui, dove nessuna persona deve essere escluso, e abbandonata, durante il percorso indispensabile per condurre il pianeta sulla via della logica sostenibile, ovvero gli obiettivi relativi alla⁶⁶:

- 1) *Persona*, con l'eliminazione della fame e della miseria, assicurando rispettabilità e parità per tutti;
- 2) *Prosperità*, con il sostenere esistenze prosperose e complete, in concerto con l'ambiente;
- 3) *Pace*, attraverso la promozione di collettività rivolte alla pace, all'equità e all'inclusività;
- 4) *Partnership*, con l'attivare l'Agenda per mezzo di valide *partnership*;
- 5) *Pianeta*, con la salvaguardia delle risorse naturali e delle condizioni climatiche del Pianeta per le generazioni del futuro⁶⁷.

Approvati nel 2015, i *17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU* sono le fondamenta di numerose delle politiche legate alla sostenibilità, attuate in questi tempi, un vero e proprio piano di riforma complessiva⁶⁸.

L'Agenda 2030 ha, difatti, previsto *17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile*, noti con come “*Sustainable Development Goals*” (*SDGs*) per lo Sviluppo Sostenibile, con 169 fini – “*target*” - da attuare entro l'anno 2030, termine entro cui i Paesi dovranno aver realizzato gli *standard* attesi per il conseguimento dei “*goal*”⁶⁹.

Ciascun *goal* previsto si connette ad un ambito del sistema umano del nostro Pianeta, che progredisce spazialmente e temporalmente, e tutti insieme si indirizzano a conseguire quella stabilità complessiva raffigurato dalla sostenibilità di tutto il sistema⁷⁰.

Si tratta di obiettivi collegati tra loro, stabiliti per assicurare un oggi e un domani migliore per la nostra Terra e gli esseri viventi che lo popolano.

I *SDGs* possiedono tre grandi punti di forza, oltre il carattere innovativo, ovvero l'universalità, l'integrazione e la trasformazione.

Difatti, per il conseguimento di tali obiettivi è indispensabile che Nazioni, scuole, organizzazioni, città e settore economico collaborino insieme tra di loro⁷¹.

Essendo collegati tra di loro, non è immaginabile realizzarne soltanto uno ma è fondamentale attuarli tutti, per conseguire un radicale e sostanziale cambiamento nella maniera in cui le nostre società vivono sul Pianeta.⁷²

I *17 obiettivi di sviluppo sostenibile contenuti nell'Agenda 2030* sono così rubricati:

⁶⁶<https://unric.org/it/agenda-2030/>

⁶⁷“I traguardi prefissati per la sostenibilità hanno un valore complessivo, riguardando e coinvolgendo tutti le Nazioni e le componenti sociali, dal privato al pubblico”. Rif. <https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

⁶⁸ <https://dejure.it>

⁶⁹“Gli *SDGs* completano i cd. “*Obiettivi di sviluppo del Millennio*” (*MDGs*), che regolamentavano l'attività internazionale nel 2000-2015.” Si v. anche Griggs, D. et al.(2013), Policy: sustainable development goals for people and planet. Nature, p. 305.

⁷⁰Giovannini, E.(2018). L'utopia sostenibile, Roma, Laterza, pp. 25 e ss.

⁷¹ <http://www.disuguaglianzesociali.it/glossario/?idg=54>

⁷² Griggs, D. et al.(2013), Policy: sustainable development goals for people and planet. Nature, p. 305.

1. *Eliminare la povertà* – Far terminare ogni tipo di povertà nel mondo, soprattutto nei Paesi più indigenti: “assicurando che ognuno, in particolare i bisognosi e gli indifesi, abbiano identici diritti in merito alle risorse economiche e risorse naturali”.⁷³
2. *Sconfiggere la fame* – Mettere termine alla fame nel mondo, giungere alla certezza alimentare, perfezionare la nutrizione e incoraggiare una coltivazione rivolta al sostenibile: “garantendo sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicando pratiche agricole resilienti che allarghino la produttività, aiutando gli ecosistemi, e che perfezionino gradualmente il terreno e il suolo”.⁷⁴
3. *Tutelare salute e benessere* – Salvaguardare lo stato fisico e la prosperità per tutti gli individui e per tutte le età: “consolidare la capacità di tutti i paesi, in particolare quelli via di sviluppo, per la salvaguardia, la riduzione e la gestione dei rischi per la salute nazionale e globale”.⁷⁵
4. *Istruzione di qualità* – Salvaguardare una formazione di qualità, giusta ed inclusiva, e sostenere possibilità di un’istruzione stabile per tutte le persone: “assicurandosi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le abilità necessarie per incoraggiare la sostenibilità attraverso l’insegnamento a nuovi stili di vita, ai diritti umani, all’uguaglianza, alla cultura di pace, al valorizzare le differenze culturali e la cultura”⁷⁶.
5. *Parità di genere* – Arrivare all’uguaglianza e alla parità di genere e promuovere l’empowerment (più grande energia, stima per sé stesse e consapevolezza) di ogni donna del mondo: “assicurare alle donne la totale e concreta adesione a tutti i livelli del processo decisionale nell’ambito politico, economico e pubblico”⁷⁷.
6. *Acqua pulita e servizi igienico-sanitari* – Assicurare ad ognuno la possibilità di usare e gestire, in modo sostenibile, l’acqua e gli apparati igienico-sanitarie: “ingrandendo sostanzialmente l’efficacia idrica da utilizzare in ogni ambito e consentendo prelievi e fornitura di acqua per sorreggere la insufficienza d’acqua, riducendo coloro che soffrono di insufficienza d’acqua”.⁷⁸
7. *Energia pulita e accessibile* – Assicurare l’accessibilità a sistemi di energia economici, fidati, sostenibili e attuali a tutte le persone: “fortificare la cooperazione internazionale per semplificare l’accesso alla tecnologia e alla ricerca di energia pulita, comprese le energie rinnovabili”.
8. *Lavoro dignitoso e crescita economica* – Incoraggiare uno sviluppo economico durevole e sostenibile, un’occupazione a tempo pieno, produttiva, con un’attività lavorativa che assicuri dignità per tutte le persone: “arrivare alla piena occupazione e ad un lavoro dignitoso per tutti, donne, uomini, giovani e persone disabili, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore, riducendo progressivamente il tasso di disoccupazione”⁷⁹.
9. *Imprese, innovazione e infrastrutture* – Edificare in modo resistente, incoraggiare l’innovazione e l’industrializzazione valida responsabile e sostenibile: “aggiornando le infrastrutture e rinnovando le aziende

⁷³<https://www.agenziacoazione.gov.it/wp-content/uploads/2020/04/agenda-2030-card-17-goals.pdf>

⁷⁴<https://www.agenziacoazione.gov.it/wp-content/uploads/2020/04/agenda-2030-card-17-goals.pdf>

⁷⁵*Ibidem*

⁷⁶ *Ibidem*

⁷⁷ <https://www.agenziacoazione.gov.it/wp-content/uploads/2020/04/agenda-2030-card-17-goals.pdf>

⁷⁸ *Ibidem*

⁷⁹ *Ibidem*

per renderle sostenibili, con più grande efficienza delle risorse da adoperare e una migliore scelta di tecnologie pulite e riguarde dell'ambiente e dei processi industriali"⁸⁰.

10. *Ridurre le disuguaglianze* – Diminuire le differenze nelle Nazioni e tra le stesse: *“entro il 2030, rafforzare e incoraggiare l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, tralasciando età, sesso, disabilità, razza, religione, status economico o altro*"⁸¹.

11. *Città e comunità sostenibili* – Restituire alle città alla cittadinanza, rendendo gli stanziamenti umani inclusivi, protetti, durevoli e sostenibili: *“ingrandire l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile, la capacità di programmazione e coordinazione integrata dell'insediamento umano in tutte le Nazioni*"

12. *Consumo e produzione responsabili* – Assicurare sistemi sostenibili relativi alla produzione e al consumo: *“dimezzando lo sperpero pro capite di rifiuti commestibili nella vendita al dettaglio e dei consumatori e limitando le perdite di cibo lungo le filiere di produzione, di fornitura, e post-raccolto*"⁸².

13. *Lotta contro il cambiamento climatico* – Usare strategie indifferibili per contrastare il mutamento climatico e i suoi effetti: *“integrando nelle politiche e nei piani nazionali le misure di lotta ai mutamenti climatici*"⁸³.

14. *Vita sott'acqua* – Preservare e usufruire in modo duraturo e corretto gli oceani, i mari e le risorse marine per uno Sviluppo Sostenibile: *“impedire e diminuire in maniera importante l'inquinamento marino di ogni tipo, in particolare quello proveniente dalla terra e dai rifiuti del mare*"⁸⁴.

15. *Vita sulla terra* – Difendere, ristabilire e incoraggiare un impiego sostenibile dell'ecosistema terrestre, impedire l'avanzamento delle zone desertificate, fermare e far arretrare il deterioramento ambientale, e frenare la scomparsa di difformità biologica: *“accogliere misure immediate e indicative per diminuire il deterioramento dell'ecosistema, arrestando la scomparsa di biodiversità e proteggendo e prevenendo la scomparsa delle specie*"

16. *Pace, Giustizia e Istituzioni solide* – Sostenere società fondate sulla pace e inclusive per uno Sviluppo Sostenibile; impegnarsi ad assicurare di accedere alla giustizia ad ognuno e realizzare organizzazioni produttive e responsabili ad ogni livello: *“Consolidare le istituzioni nazionali, anche con la collaborazione internazionale, per costruire maggiore capacità, combattendo sovversione e delinquenza*"

17. *Partnership per gli obiettivi* – Consolidare gli strumenti di realizzazione e ribadire il partenariato mondiale per lo Sviluppo Sostenibile: migliorare da un ambito tecnologico, finanziario, commerciale la situazione soprattutto per i Paesi in via di sviluppo⁸⁵.

Tutte queste elencate accuratamente possiamo considerarle delle priorità assolute e fondamentali per i Paesi del pianeta, in particolare per quelli che si stanno sviluppando adesso.

⁸⁰ <https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2020/04/agenda-2030-card-17-goals.pdf>

⁸¹ *Ibidem*

⁸² *Ibidem*

⁸³ *Ibidem*

⁸⁴ *Ibidem*

⁸⁵ *Ibidem*

Tra queste priorità elencate, però, affiora l'esigenza di incoraggiare l'*Educazione allo Sviluppo Sostenibile*, di cui al punto 4 dell'*Agenda 2030*, laddove si postula l'acquisizione di competenze necessarie a promuovere lo Sviluppo Sostenibile “*attraverso l'insegnamento e esperienze volte alla sostenibilità, ai diritti, alla pace e non violenza, al consolidamento della diversità culturale e sociale*”⁸⁶.

Questa strada rappresenta un percorso basilare per la propagazione della cd. *cultura della sostenibilità*, tramite cui giungere ad un impegno attuato dalle istituzioni, dalle imprese e dalle singole persone⁸⁷.

3. LA STRATEGIA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE

I riferimenti normativi associati allo Sviluppo Sostenibile sono numerosi, particolarmente in ambito internazionale.

Riguardo la Strategia in ambito internazionale, sono stati in precedenza indicati gli importanti interventi sullo Sviluppo Sostenibile avutisi con il *Protocollo di Kyoto*, la *Dichiarazione di Stoccolma*, la *Dichiarazione di Rio*, gli *Accordi di Parigi* e molti altri, nel corso degli anni.

Oltre questi, interventi in materia di Sviluppo Sostenibile si sono avuti anche con la *norma ISO 26000*, che ha previsto la responsabilità sociale e lo Sviluppo Sostenibile per le diverse tipologie di organizzazioni: la cd. *CSR, Corporate Social Responsibility*⁸⁸.

L'aspetto più innovativo della *norma ISO 26000* è stato dato dalla necessità di adoperare un approccio dinamico, una diagnosi indirizzata all'individuazione della responsabilità sociale, con consequenziale riconoscimento delle categorie, che si trovano internamente ed esternamente (*stakeholder*), su cui cadono le conseguenze scaturenti dai provvedimenti dell'organizzazione (la cd. *accountability*)⁸⁹.

Ulteriore intervento si è avuto con la *norma ISO 9004*, in cui si trovano le linee guida per il perfezionamento delle attività in relazione alle imprese, aiutando le organizzazioni a estendere a tutte le parti interessate i benefici che derivano da una buona implementazione del sistema di qualità.

Importante è anche la Direttiva 2010/31/UE (*PBD recast - Energy Performance of Buildings Directive*), che si è specificatamente occupata di prestazioni energetiche nell'ambito edile, presumendo un approccio energetico programmato per tutti i Paesi comunitari.

L'art. 9 della Direttiva – “*Edifici a energia quasi zero*” – prevede che entro il 31 dicembre 2020 le strutture di recente fabbricazione debbano essere ad alta prestazione energetica, ovvero che il loro occorrente energetico - ridotto o inesistente - sia fornito in modo importante da energia ricavata da fonti rinnovabili, tra cui quella “*generata sul luogo o in prossimità*”⁹⁰.

⁸⁶Griggs, D. et al. (2013), Policy: sustainable development goals for people and planet. *Nature*, p. 309.

⁸⁷<https://www.greenstyle.it/storie/sviluppo-sostenibile>

⁸⁸ Rif. <https://www.iso.org/home.html>

⁸⁹<https://isocertificazioni.it/app/certificazione-iso-26000-responsabilita-sociale-organizzazioni>

⁹⁰“Il termine viene anticipato al 31 dicembre 2018 per gli edifici di nuova costruzione “*occupati da enti pubblici e di proprietà di questi ultimi*”. Rif. https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1037&Itemid=546&lang=en

In merito alla normativa che attua l' *Agenda 2030* l'attinenza è data dalla Risoluzione 70/299 dell'Assemblea Generale dell'ONU, emanata il 29 luglio 2016⁹¹. Detta documentazione circoscrive le regole e i tempi di stima dell' evoluzioni e degli esiti, il cd. "*Follow-up and review*"⁹².

Riguardo l' *Agenda 2030*, ciascun Stato è chiamato a impegnarsi per stabilire una pertinente strategia di Sviluppo Sostenibile che permetta di pervenire agli obiettivi sperati, informando dei relativi risultati ottenuti nell'ambito di un processo disposto dall'ONU⁹³.

Ogni Paese viene "misurato", difatti, ogni anno in sede ONU, attraverso l' *High-level Political Forum (HLPF)*, che deve considerare gli sviluppi e gli esiti attuati da tutti Paesi nonché far sì che l' *Agenda* rimanga "considerevole e piena di ambizione"⁹⁴.

L' *HLPF* si raduna annualmente, con la protezione del *Comitato Economico e Sociale (ECOSOC)* dell'ONU; ogni quattro anni si attua, ulteriormente, una discussione sulla concretizzazione dell' *Agenda 2030* all'Assemblea Generale dell'ONU, innanzi ai Capi degli Stati e dei Governi⁹⁵.

Per quanto riguarda il nostro Paese vi sono state diverse iniziative legislative inerenti vari aspetti dello Sviluppo Sostenibile: tra queste, l'importante *legge contro gli ecoreati* - L. n. 68/2015 - che ha recepito la Direttiva UE 2008/99/CE, sicuramente efficace in ottica preventiva ma con lacune attuative ed organizzative⁹⁶.

Numerosi sono i provvedimenti adottati in questi ultimi anni in campo edile, in particolare con l' *efficientamento energetico degli edifici*: fanno parte di questo ambito anche l' *Ecobonus*, il *Sismabonus* e il *Superbonus 110%*, sistemi che ricompensano il rinnovamento sostenibile degli edifici già disponibili, che non postulano quindi aggiuntivo "utilizzo di superficie".

In merito al *dissesto idrogeologico* che preoccupa il nostro Paese, l'Italia ha adottato la Direttiva n. 2007/60/CE, riguardo l'attività di "*intervento, prevenzione e mitigazione del rischio idrogeologico*", con il D. Lgs. n. 49/2010 "*Attuazione della Direttiva 2007/60/CE relativa alla valutazione e alla gestione dei rischi alluvioni*"⁹⁷.

Con il Decreto n. 254/2016 il nostro Paese ha, inoltre, attuato la Direttiva 2014/95/UE (GU2017) introducendo, in tema di bilanci di esercizio, la *rendicontazione non finanziaria*, che riconosce la rilevanza e la necessità di controllo dell'impegno che gli Stati stanno realizzando per il conseguimento dell'obiettivo collettivo dello Sviluppo Sostenibile, ovvero redditività di lungo termine, giustizia sociale e salvaguardia ambientale⁹⁸.

⁹¹<https://www.greenstyle.it/storie/sviluppo-sostenibile>

⁹²*Ibidem*

⁹³Si v. Doyle, M. W., Stiglitz, J.E. (2014). Eliminating extreme inequality: a sustainable development goal 2015-2030, *Ethics & International Affairs*, pp. 5-13.

⁹⁴"Il compito dell'HLPF, piattaforma Onu sulla sostenibilità, è stimare i progressi, gli esiti e le sfide per tutti i paesi. Le modalità e i tempi di valutazione (*follow-up and review*) sono state stabiliti con la risoluzione 70/299 dell'Assemblea Generale." Rif. <https://www.storiairreer.it/sites/default/files/norme/2018%2010%2029%20agenda%20sviluppo%20sostenibile%20camera.pdf>

⁹⁵Rif. <https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

⁹⁶<https://www.reteambiente.it/news/49375/legge-su-ecoreati-efficace-ma-con-lacune-normative-e-organiz/>

⁹⁷ https://www.isprambiente.gov.it/pre_meteo/file/DLGS_49_2010_agg2014.pdf

⁹⁸Gazzola, P. (2012). CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile, Maggioli, pp. 27-47. Si v. anche Bologna, G.(2008). *Manuale della sostenibilità. Idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro*, Edizioni Ambiente (2. ed.).

Grazie alla *Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*, denominata SNSvS, l'Italia ha dato prosieguo alla firma dell'*Agenda 2030*, adottando una sua propria strategia di intervento.

Le linee guida individuate recuperano gli elementi basilari precedentemente puntualizzati, le cd. 5P: *Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partnership*, a cui si associa una sesta riservata ai *Vettori per la sostenibilità*, fondamentali indispensabili il cambiamento⁹⁹.

Il Ministero della Transizione Ecologica ha stabilito che: “*La SNSvS rappresenta il legame per la progettazione, organizzazione e stima ambientale e territoriale. Il Ministero supporta gli enti locali, e le Regioni nel coordinamento territoriale, delimitando la propria strategia sostenibile*”¹⁰⁰.

Approvata grazie alla delibera CIPE 108, emanata il 22 dicembre 2017, la SNSvS ha coinvolto la società civile, come le istituzioni pubbliche.

La Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile deve essere sottoposta ad una revisione triennale.

Compete al Ministero della Transizione Ecologica curare ogni modifica, attuata con la direzione della Presidenza del Consiglio dei Ministri¹⁰¹.

Nel nostro Paese è l'ISTAT, poi, che nello specifico svolge azione di coordinamento nazionale nella creazione di indicatori per stimare lo sviluppo sostenibile e monitora i suoi obiettivi¹⁰².

Costantemente l'ISTAT esibisce un perfezionamento e un allargamento delle disaggregazioni degli indicatori validi per detta mansione¹⁰³.

Gli avanzamenti completati verso l'attuazione degli obiettivi sono valutati anche tramite rilevatori aggiuntivi al PIL, come gli *indicatori BES (Benessere Equo e Sostenibile)*, predisposti su proposta del CNEL e dell'ISTAT¹⁰⁴.

La legge di bilancio 2020 ha istituito presso il *Ministero dello Sviluppo Economico* (nell'attuale governo *Ministero delle Imprese e del Made in Italy*) un Fondo da ripartire per supportare progetti economicamente sostenibili (*Green and Innovation Deal italiano*), che abbiano ad oggetto:

- 1) l'economia circolare e il sostegno all'imprenditoria giovanile;
- 2) il turismo cd. sostenibile;
- 3) la decarbonizzazione dell'economia;
- 4) la mitigazione e l'adattamento dei rischi del territorio derivanti dal mutamento climatico;
- 5) la rigenerazione urbana;
- 6) programmi di investimento e progetti innovativi, con elevata sostenibilità ambientale¹⁰⁵.

⁹⁹ <https://www.mase.gov.it/pagina/strategia-nazionale-lo-sviluppo-sostenibile>

¹⁰⁰ *Ibidem*

¹⁰¹ Rif. <https://www.storiairreer.it/sites/default/files/norme/2018%2010%2029%20agenda%20sviluppo%20sostenibile%20camera.pdf>

¹⁰² <https://www.istat.it/>

¹⁰³ Si v. Dal Maso, D. (2013). Creare valore a lungo termine: conoscere, promuovere e gestire l'investimento sostenibile e responsabile.

¹⁰⁴ <https://www.storiairreer.it/sites/default/files/norme/2018%2010%2029%20agenda%20sviluppo%20sostenibile%20camera.pdf>

¹⁰⁵ Progettati in coerenza con il *Green Deal Europeo* (COM -019- 640).

Contestualmente, per perseguire gli obiettivi del *Green and Innovation Deal Italiano*, la stessa legge ha stabilito che gli interventi destinatari del Fondo per la crescita sostenibile possano essere ulteriormente agevolati, con contributi a fondo perduto¹⁰⁶.

Questi programmi di interventi, relativi alla sostenibilità ambientale, all'efficientamento energetico e all'innovazione tecnologica, compiuti in connessione con il *Green Deal europeo*¹⁰⁷, hanno previsto altre operazioni, come la diminuzione dell'utilizzo della plastica e sostituzione della medesima con diversi materiali, realizzati sempre in un'ottica di resilienza economica (DM 1/12/2021)¹⁰⁸.

4. CSR: CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY, LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La Responsabilità Sociale d'Impresa è un tema complesso e trasversale, con varie interconnessioni con altri campi di indagine, con l'etica d'impresa, i sistemi di controllo e la strategia¹⁰⁹.

In questi ultimi anni, le aziende hanno compreso che la loro conservazione ed il conseguimento del successo commerciale nell'ambito dei mercati non si attua soltanto con l'ottenimento di grandi *performance* di utilità e di profitto, ma ugualmente con l'adempimento di altri obblighi di natura collettiva.

L'impresa - per conseguire e mantenere la propria attività su standard positivi - ha bisogno di avere rapporti rafforzati con i latori di interesse. È indispensabile accontentare tali persone, i cui atteggiamenti possono condizionare la buona riuscita di un'azienda.

L'aspetto "relazionale", anche se non visto quali *input* nell'ambito dei processi aziendali, opera un beneficio competitivo riguardo alla concorrenza.

Tutto ciò è determinato dal mutamento dell'assetto socio-culturale, che percepisce l'opinione pubblica non più disponibile nell'affidare in maniera privilegiata l'attuazione di particolari temi sociali ai politici, realizzando in tal modo una nuova modalità di concepire l'impresa che possiamo definire Responsabilità Sociale di Impresa¹¹⁰. L'ICLEI (*International Council for Local Environmental Initiatives*) sottolinea la connessione tra l'aspetto economico, socio-ambientale e inoltre il bisogno di inserimento di queste questioni nella progettazione di impresa, considerando lo stesso Sviluppo Sostenibile come lo "Sviluppo che concede servizi ambientali, sociali ed economici di base a ogni membro di una comunità, senza intimorire l'operabilità dei sistemi naturali"¹¹¹.

¹⁰⁶ Camera deputati, Servizio studi, XVIII legislatura, <https://www.camera.it/leg18/292>

¹⁰⁷ https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_it

¹⁰⁸ <https://www.insic.it/tutela-ambientale/energia-e-sostenibilita-articoli/green-new-deal-italiano-cose-cosa-finanzia-e-le-risorse-a-disposizione/>

¹⁰⁹ Carassi, M.; Peragine, V. (2007). Responsabilità sociale d'impresa: fondamenti teorici e strumenti di comunicazione, Franco Angeli, Milano, p.13.

¹¹⁰ <https://www.altalex.com/documents/news/2022/05/12/responsabilita-sociale-di-impresa>

¹¹¹ <https://destinet.eu/who-who/tourism2030-atlas/ngos-partnerships-networks/the-international-council-for-local-environmental-initiatives-iclei>

La “Responsabilità sociale d’Impresa” (RSI) o “*Corporate Social Responsibility*” (CSR) è un oggetto di studio, corrente e multidisciplinare, monitorato costantemente da parte di organizzazioni internazionali, istituzioni europee, governi nazionali, come anche dal sistema imprenditoriale che si interessa di progetti volti a perseguirla. Partendo dal dato letterale, l’espressione “*corporate*” mostra un originale richiamo della CSR nell’orbita del *corporate law* (settore del diritto riservato all’impresa societaria di grandi dimensioni) benché le più recenti inclinazioni abbiano serbato un rilievo sempre più importante anche alla piccola impresa.

La “*responsibility*” introduce un concetto di responsabilità che prende forma sia nei precetti legislativi, che nell’etica del singolo.

Importante è rimarcare che, in quest’ambito, la responsabilità non si interessa della tematica civilistica inerente al risarcimento del danno, mettendosi in una più grande prospettiva che vede l’impresa alla quale è richiesta, non soltanto la necessità di non causare danni, ma anche di generare esternalità concrete e vantaggiose.

L’attributo “*social*” designa, infine, una molteplicità di soggetti (*stakeholder*) che vanno dai più stretti assistenti dell’imprenditore per giungere ai componenti della collettività in cui l’impresa presta attività.

Alla Responsabilità Sociale d’Impresa non viene assegnata una descrizione unica ed universalmente valida; l’alto grado di indeterminatezza stabilito dai continui cambiamenti della società e dell’ambiente in generale ha fatto sì che si sviluppassero nel tempo differenti teorie, in ambito internazionale ed europeo¹¹².

La definizione suggerita nel *Libro Verde* della Commissione Europea¹¹³ stabilisce che la CSR sia vista come: “una nozione attraverso la quale le organizzazioni completano situazioni socio-ambientali nelle loro attività di *business* e nelle relazioni con gli *stakeholders* su appoggio volontario”¹¹⁴.

L’assumersi una responsabilità sociale è, perciò, una scelta svincolata rivolta a fornire all’azienda proposte e strumenti per completare nella propria gestione gli aspetti attinenti alle questioni ambientali, etiche, del rispetto dei diritti dell’uomo e del consumatore, con la doppia funzione rendere massima la realizzazione di valore condiviso con gli *stakeholders* e impedire oppure moderare gli impatti sfavorevoli della propria attività.

La possibilità di applicazione una CSR porta ad indicare tre tipologie di responsabilità sociale:

- CSR quale *vincolo*: le imprese scelgono i dispositivi di CSR poiché sono in qualche modo obbligate dalla pressione civile o politica;
- CSR quale elemento della *funzione obiettivo*: le imprese scelgono i dispositivi di CSR quali strumenti di informazione e di *marketing* collegati al proprio obiettivo;
- CSR quale *motivazione all’agire*: le imprese valutano la CSR elemento fondamentale del proprio essere, elemento intrinseco che forgia ogni azione del proprio operato economica¹¹⁵.

¹¹² <https://www.altalex.com/documents/news/2022/05/12/responsabilita-sociale-di-impresa>

¹¹³ Rif. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM:green_paper#:~:text=I%20libri%20verdi%20sono%20documenti,sulla%20base%20delle%20proposte%20presentate.

¹¹⁴ *Ibidem*

¹¹⁵ Carassi, M., Peragine, V. (2007). Responsabilità sociale d’impresa: fondamenti teorici e strumenti di comunicazione, Franco Angeli, Milano, p.42.

Nel *Libro Verde* sono indicate tutte: spetta poi all'impresa decidere quale indirizzo adottare, anche se, per la "Teoria dell'economia civile"¹¹⁶, è necessario che in un sistema economico siano presenti tutti e tre i tipi di imprese, che il mercato si conformi ai valori etici.

Le aziende, difatti, realizzano bisogni umani e questo non può non avere anche dei risvolti di ordine etico.¹¹⁷

I mezzi di informazione della responsabilità d'impresa sono vari, fra questi ritroviamo il Bilancio/*Report* di Sostenibilità o Sociale, ovvero una documentazione aziendale compilata spontaneamente per rendicontare della propria condotta e per comunicare agli *stakeholder* gli esiti aziendali in ambito sociale, ambientale ed economico

118.

5. ELEMENTI DEL GREEN MARKETING

Guardando i concetti di *Marketing* e di *Green* questi possono apparire totalmente contrapposti.

Il *Marketing* viene visto – la nota definizione di Kotler nel 1967 - come quel processo (attività indirizzate al conseguimento di un obiettivo), sociale e manageriale, indirizzato ad appagare i bisogni e le esigenze dei soggetti tramite di processi di produzione e commercio di prodotti e valori.

Quindi grazie al *marketing* si individua e si crea valore onde appagare i bisogni di un mercato di riferimento, conseguendo un profitto: l'insieme delle attività attuate dall'azienda per appagare le necessità per mezzi di processi di scambio.

Il termine *Green*, inteso come Sostenibilità, si riferisce ad un approccio commerciale che, attraverso la amministrazione degli aspetti non finanziari, consente di realizzare valore per l'impresa, per gli *stakeholders*.

Il *Green Marketing*, dunque, unisce questi due concetti: questa associazione tra *marketing* ed ecologia non è agevolmente attuabile in quanto confronta programmi che si contrappongono su molti piani, però il *green marketing* - vista la pressione esercitata dai consumatori sensibili all'ambiente, che risulta sempre più in aumento - non ignorando la parte economica del profitto, può raffigurare la giusta ricapitolazione tra queste le due realtà implicate.

Questo esempio di *marketing* concede, nell'ambito ecologico, delle comunicazioni creative per incoraggiare la gente a comportarsi in maniera maggiormente sostenibili e, nell'ambito di *business*, di accompagnare i clienti alla predilezione di prodotti di imprese e marchi più sensibili alla Responsabilità Sociale d'Impresa.

Questa situazione – indirizzata ad uno sviluppo sociale, economico ed etico – porta a rivedere interamente l'assetto aziendale, annoverando differenti attività, diversi elementi, quali:

¹¹⁶ "L'Economia Civile pone il bene comune e la gente al centro della vita delle imprese, contro le idee dominanti liberiste, scegliendo comportamenti virtuosi nell'interesse della società." Rif. <https://ilquintoampliamento.it/it/leconomia-civile>

¹¹⁷ Tarquinio, L. (2018), *Corporate Responsibility reporting e assurance esterna*, Giappichelli, Torino, pp. 15 e ss.; si v. anche Zamagni, S. (2006). *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, Aicoon, Bologna, pp. 20-50.

¹¹⁸Cfr. Marra, A. (2002), *L'etica aziendale come motore di progresso e di successo. Modelli di organizzazione, gestione e controllo: verso la responsabilità sociale delle imprese*, Franco Angeli, Milano, pp. 30 e ss.

- la variazione dei prodotti, dei procedimenti di produzione;
- la modificazione dei materiali d'imballaggio;
- la diversificazione della comunicazione internamente e esternamente;
- la predilezione delle materie prime, e della programmazione dei prodotti;
- la variazione dei differenti stadi della catena del valore, l'impiego di nuovi materiali nel *packaging* sino a giungere alla realizzazione di nuovi stili comunicativi.

La funzione principale del *green marketing*, inteso come cambiamento ecologico di una disciplina classica come il *marketing* con un ascendente non secondario nel modellare stili di vita, è propagare l'accettazione sociale di opzioni nuove nell'ambito ambientale e condizionare molteplici persone nel compiere scelte ecosostenibili.

Questo traguardo si può raggiungere incoraggiando comportamenti più sostenibili, partendo dalle minime cose, come la raccolta differenziata, e la diminuzione dei consumi; informando sulle tematiche ambientali per una maggiore coscienza e determinazione nel modificare la modalità di vita; estendendo i comportamenti sostenibili al ceto medio, per nutrire maggiore interesse per le questioni ecologiche ed agire di conseguenza.

L'attività connessa al *green marketing* può essere realizzata seguendo due diverse strade:

a) La prima si riferisce alle *problematiche ambientali specifiche*, che grazie a quel prodotto hanno ricevuto una diminuzione importante.

Trattasi, generalmente, di attività fondate sul promuovere delle peculiarità eco-efficienti dei prodotti, dei processi produttivi da cui sono scaturiti, o di ambedue le attività. Per questa ragione chi riceve la comunicazione è il cliente, che è divenuto in maggior misura cosciente degli effetti ambientali e delle prerogative sociali delle attività economiche. Il *green marketing* si suggerisce, dunque, di organizzare la comunicazione dell'azienda su aspetti ambientali, con il fine di realizzare o consolidare il mercato dei "consumatori consapevoli"¹¹⁹.

b) La seconda, invece, è sostanzialmente "globale" e consta nel rendere la "sostenibilità ambientale" un elemento di appagamento delle esigenze dei consumatori.

In questo caso si prova a realizzare un legame fra sostenibile e identità del marchio o del prodotto, in maniera da stabilire un rapporto con il consumatore, non soltanto legata al profitto, e attuare un impiego limpido e regolare delle notizie trasmesse¹²⁰.

Tale concetto si accosta in maggior misura alla *Corporate Social Responsibility*, di cui sopra, essendo entrambi strumenti indispensabili per la diversificazione del "brand" nel breve, medio e lungo periodo, sebbene sussista una difformità concreta tra questi.

Infatti, il *green marketing* è volto a ampliare il reddito d'impresa nel breve e medio periodo (aumentando le vendite di un bene o un servizio con la valorizzazione degli elementi di compatibilità con lo Sviluppo Sostenibile); mentre la CSR, all'opposto, si occupa dell' aumento del valore dell'impresa nel lungo periodo, puntando al

¹¹⁹Tarquinio, L. (2018), *Corporate Responsibility reporting e assurance esterna*, Giappichelli, Torino, pp. 15 e ss.; si v. anche Zamagni, S. (2006). *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, Aicoon, Bologna, pp. 20-50.

¹²⁰ Hinna, L. (2002). *Il bilancio sociale*, Il sole 24 ore management, pp. 30 e ss.

perfezionamento dei rapporti tra le parti interessate, nell'attuazione delle operazioni economiche in modo conciliabile con l'ambiente e con la società.

Le azioni di *green marketing* consolidano, ad ogni modo, la CSR, producendo un valore economico nel breve periodo connesso al valore ambientale e sociale di lungo periodo dell'impresa sostenibile¹²¹.

6. LA COMUNICAZIONE *GREEN*: LE 5 “W” E LE 5 “I” DI JOHN GRANT

La comunicazione di *marketing* rientra a pieno titolo all'interno di due settori disciplinari: il *marketing* e la comunicazione d'impresa; infatti è contemporaneamente sia partecipe della politica di *marketing* (in quanto variabili del *marketing mix*), sia partecipe della politica di comunicazione d'impresa (giacché coadiuva le relazioni con la clientela, uno dei principali *stakeholder* dell'impresa)¹²².

Le decisioni inerenti alla comunicazione, viste le implicazioni, sono allora assai delicate, e devono essere indirizzate verso la coesione con le altre politiche di *marketing* e di comunicazione d'impresa.

La comunicazione di *marketing* è costituita da una molteplicità di strumenti, tra cui la *promotion*, gli strumenti di comunicazione istituzionale, la comunicazione di *marketing* interattiva, il *personal selling*, ovvero la componente comunicativa compiuta dalle reti di vendita e dai membri del canale distributivo¹²³.

Tuttavia, è importante esaminare le regole che stanno alla base delle forme di comunicazioni in generale, e del *green marketing* in particolare.

Nell'ambito della comunicazione in generale, sono ben note le cinque W dei giornalisti: *why, when, who, what e where*, principi divulgativi essenziali per scrivere un servizio o per i comunicati stampa. In sostanza questi elementi consentono di avere un modello per ogni circostanza, ed è proprio questa la ragione perché sono i più utilizzati nelle strategie di *marketing*, dal *marketing* della piccola azienda alle grandi multinazionali¹²⁴.

Vediamo adesso, in breve, il significato attribuito ad ogni W:

1) *Why?* Ovvero per quale ragione comunicare: perché si fa una definita campagna di *marketing* da parte un'azienda? Cosa si vuole dalla campagna pubblicitaria? È giusto fare l'investimento in questo particolare momento? Una particolare comunicazione può portare all'azienda concreti benefici rispetto ad altre tipologie di investimento? Per assicurarsi una comunicazione valida ed adeguata l'azienda deve, prima di ogni cosa, avere chiari gli esiti e le finalità a cui pervenire.

2) *When?* Ovvero in quale momento comunicare: una campagna di *marketing* adeguata deve valutare la variabile “tempo”, riguardo gli eventi e le circostanze esterne ed interne all'azienda, in quanto una tempistica sbagliata può scombinare tutta l'informazione aziendale. Una informazione *green* rappresenta il punto di arrivo

¹²¹Cfr. Marra, A. (2002), L'etica aziendale come motore di progresso e di successo. Modelli di organizzazione, gestione e controllo: verso la responsabilità sociale delle imprese, Franco Angeli, Milano, pp. 40 e ss.

¹²² Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). Problemi di marketing e valori d'impresa, McGrawHill Education, Milano, p. 347.

¹²³ Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). Problemi di marketing e valori d'impresa, McGrawHill Education, Milano, pp. 347-348.

¹²⁴ Mckee, S. (2010). The five W's of Marketing, in “Bloomberg”, 15 ottobre 2010.

di un procedimento evolutivo aziendale, pertanto risulta indispensabile pervenire ad una effettiva attendibilità sostenibile.

3) *Who?* Ovvero a chi dare comunicazione: è importantissimo indicare i possibili riceventi della comunicazione aziendale, ossia il preciso *target* a cui veicolare il messaggio, riuscendo a comprendere i loro valori ed interessi, come anche la loro capacità di saper intendere, ricevere e stimare l'oggetto espresso. Maggiori sono le informazioni a disposizione sul *target*, più efficace sarà il messaggio trasmesso: per le tematiche collegate alla sostenibilità e all'ambiente il *target* è costituito da tutti gli *stakeholder* che hanno un interessamento sulle *performances* ambientali aziendali.

4) *What?* Ovvero cosa comunicare: il messaggio insito nella comunicazione del prodotto che si vuole sostenere rappresenta un elemento sostanziale del piano di *marketing*. Per tale ragione risulta fondamentale conoscere approfonditamente il prodotto e i vantaggi che può apportare al cliente. Qualora non si conosca scrupolosamente il bene che deve essere venduto, diventa impossibile appagare la domanda. Nondimeno, nel *green marketing*, non si valuta soltanto cosa esprimere o sostenere ma anche cosa concretamente esprimere.

5) *Where?* Ovvero in quale luogo comunicare: un piano *marketing* deve terminare con la preferenza dei giusti canali, delle piattaforme e degli strumenti, dei luoghi nei quali incrociare dei potenziali clienti, catturando la loro attenzione¹²⁵.

Nel 2009 John Grant ha indicato, nel suo Manifesto del *Green Marketing*, 5 "I" del *Green Marketing*¹²⁶ che adesso esamineremo nello specifico:

1) *Intuitivo*: è indispensabile far sì che le innovazioni in tema di sostenibilità siano comprensibili e agevolmente usufruibili, e che la gente ritenga normale il loro acquisto. Per molte persone appare arduo compiere attività giornaliere in modo sostenibile: per tale ragione il *marketing* deve rendere indirizzare a prendere le abitudini *green*. La terminologia scelta come "biologico, riciclo, emissione zero", dimostra quanto sia fondamentale la scelta del termine e dell'attinenza culturale.

2) *Integrante*: la sostenibilità deve essere considerata collegata con l'attività commerciale, la tecnologia, la società, l'ecologia. Il fattore innovativo è dato appunto dalla connessione della sostenibilità, con lo sviluppo economico e socio-ambientale, per favorire la qualità della vita delle generazioni di oggi e del futuro.

3) *Innovativo*: con la sostenibilità ed il *green* vengono realizzati nuovi prodotti, che generano nuovi stili di vita. Grazie all'imprenditoria sostenibile si sta divulgando il *green-commerce*, che ha portato la progettazione collaborativa, la creazione di *community*, dando spazio adesso a idee particolari e sostenibili. L'innovazione e la sostenibilità non vanno contro il profitto, ma semplicemente non incoraggiano lo spreco di risorse. In un'epoca di grandi trasformazioni, le aziende disposte al cliente possono trarne beneficio.

4) *Invitante*: Diversamente che in passato, dove i pochi prodotti *green* avevano non poche problematiche, al momento la sostenibilità, essendo una sfida di progettazione, produce prodotti perfezionati, più efficaci, duraturi e salutari. Nondimeno, il *marketing*, attraverso la comunicazione, deve accrescere una cultura e comportamenti

¹²⁵ Mckee, S. (2010). The Five W's of Marketing. Rif. <http://www.businessweek.com/>

¹²⁶ Grant, J. (2009). Green marketing. Il manifesto, Francesco Brioschi Editore, pp. 20 e ss.

sostenibili che siano invitanti, realizzando nuovi codici che non si mostrino come uno sgradito medicinale per schivare la calamità a cui va incontro il nostro Pianeta.

5) *Informato*: l'informazione risulta fondamentale, non a caso il *payoff* del *green marketing* è “ignorare è ciò che più altera la condotta della gente”. J. Grant afferma che la carenza di conoscenza è ciò che identifica in maggior misura l'atteggiamento della gente. Questa tipologia di *marketing* deve aspirare all'insegnamento per realizzare un consumatore consapevole. Il vero *green marketing* deve condurre ad un sapere maggiormente sostenibile, e si pone all'opposto rispetto al decadimento culturale¹²⁷.

Merito di John Grant è stato quello di indicare strategie e schemi che possono usare le imprese di qualsiasi dimensione: l'elemento della sostenibilità sembra fatto apposta per suscitare l'approvazione e il sostegno del consumatore, sebbene l'impatto possa risultare diverso da impresa ad impresa, tuttavia la sostenibilità nella piccola e media impresa aiuterà nell'adozione di comportamenti virtuosi in modo più diffuso¹²⁸.

Il pericolo, è che le imprese sviluppino iniziative di comunicazione per mostrare di investire nella sostenibilità di facciata, senza che ci sia effettivamente un impegno concreto con risultati misurabili. È il fenomeno del cosiddetto “*greenwashing*”, che andremo di seguito ad esaminare.

7. GREENWASHING

Laddove vi sia l'etichetta *green* è giusto essere attenti e stabilire sino a che punto quella che un'azienda ci comunica sia coerente con i suoi effettivi atteggiamenti.

Come detto, vi è il pericolo che molte aziende utilizzino il termine “*green*” e la sostenibilità soltanto apparentemente, senza che venga posto in essere un serio impegno per il Pianeta, ma soltanto per andare verso le necessità e le istanze dei consumatori, e conseguire benefici in termini di immagine e di giro d'affari, senza che ciò corrisponda ad una maniera di produrre fundamentalmente differente da quello dei concorrenti¹²⁹. Ecco, dunque, il *greenwashing*, con il termine coniato dall'ambientalista americano Jay Westerveld nel 1986¹³⁰.

Greenwashing è un vocabolo nuovo, denotante la strategia comunicativa di alcune aziende, volta a creare un'immagine, in maniera ingannevole, positiva dal punto di vista ambientale, per allontanare l'interesse dell'opinione pubblica dagli esiti sfavorevoli per l'ambiente originati dalle proprie attività e prodotti.

Attualmente il *Greenwashing* è parecchio esteso, soprattutto in un sistema come il nostro in cui l'eco-sostenibilità ha valore ed importanza.

¹²⁷ <https://www.greenmarketingitalia.com/green-marketing-il-manifesto/>

¹²⁸ Grant, J. (2009). *Green marketing. Il manifesto*, Francesco Brioschi Editore, pp. 20 e ss.

¹²⁹ “Questa strategia nasce negli anni Settanta e Ottanta, quando veniva utilizzata in maniera strumentale per togliere l'attenzione dell'opinione pubblica e dei media dai propri impatti ambientali particolarmente negativi, spesso disastrosi, generati da attività produttive realizzate senza scrupoli”. Rif. Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 595.

¹³⁰ <https://www.glossariomarketing.it/significato/greenwashing/>; <https://www.start2impact.it/blog/greenwashing/>

Purtroppo tante sono le aziende parlano di sostenibilità ambientale e di eticità, non facendo niente di tangibile per salvaguardare l'ambiente, adoperando il “green” e tutto ciò che è ecosostenibile soltanto come un messaggio promozionale mendace per conseguire un beneficio per l'azienda.

Già nel 2007 la compagnia americana *TerraChoice environmental marketing inc.* elaborò the *Sins of Greenwashing*¹³¹, ovvero un elenco di “trasgressioni” compiuti dalle aziende che si dicono *eco-friendly*, con il fine di salvaguardare i consumatori:

- “1) *Sin of the hidden trade-off (trade off celato)*: affermare l'ecosostenibilità di un prodotto fondandosi soltanto su certe caratteristiche e portando interesse lontano da quello che ha più grande impatto ambientale;
- 2) *Sin of no proof (assenza di prove)*: inserire affermazioni ambientali non sostenute da informazioni di sostegno accessibili con facilità o da affidabili certificazioni di terzi;
- 3) *Sin of irrelevance (irrelevanza)*: introdurre dichiarazioni ambientali anche autentiche ma non rilevanti o di alcuna utilità per i consumatori;
- 4) *Sin of lesser of two evils (minore dei mali)*: dare indicazioni che possono essere veritiere per una determinata categoria di prodotti ma che rischiano di deconcentrare il consumatore dalle conseguenze ambientali maggiori del genere nella totalità;
- 5) *Sin of fibbing (inattendibilità)*: fare asserzioni ambientali che sono solamente ingannatrici;
- 4) *Sin of vagueness (incertezza)*: dare informazioni sui prodotti sintetiche e generali al punto tale da far fraintendere il loro significato dai consumatori;
- 5) *Sin of worshiping false labels (falsa etichetta)*: introdurre etichette ingannatrici o mostrare un prodotto con termini o documentazioni simulatrici¹³²”.

Nel nostro Paese, il *Greenwashing* rientra nella “pubblicità ingannevole” e viene monitorato dall’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato¹³³.

Con la consapevolezza della insufficienza di una normativa comune per le imprese che presentano autodichiarazioni ambientali - alimentando il fenomeno del *greenwashing* e creando situazioni di disuguaglianza nel mercato UE, a discapito delle aziende davvero sostenibili - il 22 marzo 2023 la Commissione UE ha proposto criteri comuni di contrasto al *greenwashing* e alle asserzioni ambientali ingannevoli, per tutelare i consumatori, fornendo maggiore chiarezza e garanzie in relazione al fatto che un prodotto, mostrato come ecologico, lo sia concretamente, accompagnato da informazioni più compiute per prediligere prodotti e servizi rispettosi dell'ambiente¹³⁴.

¹³¹ <https://www.ul.com/insights/sins-greenwashing>

¹³² <https://rifo-lab.com/blogs/blog-di-rifo/green-washing>

¹³³“Diverse condanne per aziende che usavano il *Green Washing*, come la Snam, condannata nel 1996 per lo slogan “Il metano è natura”; il noto *Diesielgate* che ha coinvolto la Volkswagen, che ha falsificato per anni i dati riguardanti le emissioni dei propri veicoli, parlava di ambiente protetto e innovazione sostenibile; la Colgate, che ha lanciato un dentifricio senza derivati animali, accettava test sulle cavie”. Rif. <https://nonsolowork.com/le-aziende-accusate-di-greenwashing-i-9-casi-piu-famosi/>

¹³⁴“Il terzo pacchetto sulla *circular economy* reca un divieto generale di pubblicità ingannevole. Nei primi due pacchetti sull'economia circolare, adottati nel 2022, vi era la proposta sulla progettazione ecocompatibile dei prodotti sostenibili, la strategia dell'UE sulla responsabilizzazione dei consumatori per la transizione verde; nonché la proposta di regolamento sui rifiuti, la comunicazione sulle plastiche biodegradabili e compostabili relative agli imballaggi”. Rif. <https://www.altalex.com/documents/news/2023/03/30/greenwashing-impegno-commissione-ue-contrastarlo>

Consegnatarie di tali normative saranno le imprese, poiché quelle che mettono maggiori sforzi nel perfezionare la sostenibilità ambientale dei loro prodotti diventeranno più agevolmente identificate e ricompensate dai consumatori, con ritorni di immagine e in termini di vendite¹³⁵.

Le pratiche di *greenwashing*, infatti, sebbene possono risultare valide nel breve periodo, nel lungo periodo arrivano a deteriorare in modo pesante la reputazione dell'impresa e la sua competitività nell'ambito del mercato. Il pericolo è quello di non essere più attendibili per i consumatori e gli altri *stakeholder* a causa di una comunicazione sulla sostenibilità molto poco chiara e veritiera¹³⁶.

¹³⁵ *Ibidem*

¹³⁶ <https://www.glossariomarketing.it/significato/greenwashing/>

CAPITOLO III

GREEN MARKETING, SOSTENIBILITÀ E COMUNICAZIONE NELLE AZIENDE: CASE STUDY LEGO, LEVISSIMA, JÚLIA ROCA VERA E IKEA

SOMMARIO: 1. Piani strategici e strumenti di valutazione – 2. *Case study*: Lego, Levissima, Júlia Roca Vera e Ikea- 2.1 Lego: un ambizioso obiettivo di *green marketing* - 2.2 Levissima: comunicazione di *green marketing* vincente- 2.3 Lleid di Júlia Roca Vera: importante modello di *green marketing*-2.4 Ikea: un'azienda da cui prendere ispirazione

1. PIANI STRATEGICI E STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Le decisioni di impresa, sia in ambito strategico che operativo, possono essere assunte seguendo un metodo empirico oppure un approccio manageriale.

L'imprenditore, infatti, decide in base al contesto, alla personale esperienza, oppure pianificando gli obiettivi, le decisioni strategiche ed operative da prendere, che sia necessarie per conseguire determinati risultati in dato mercato e in un determinato arco temporale.

L'approccio più strutturato alle decisioni imprenditoriali oggi si pone come indispensabile per il mantenimento della competitività dell'impresa in un sistema di mercato sempre più caratterizzato da cambiamenti rilevanti: attraverso la pianificazione, infatti, non si vincolano le scelte, in schemi rigidi ed immutabili, ma si sviluppa un processo decisionale necessario per capire in profondità l'ambiente di riferimento e si analizzano, al tempo stesso, le risorse e le competenze aziendali di cui dispone l'impresa per affrontare il mercato¹³⁷.

Il processo di pianificazione viene ufficializzato nel piano *marketing*, ovvero nella documentazione che stabilisce le analisi e le conseguenti decisioni di *marketing* in un determinato arco temporale.

Con la pianificazione, dunque, l'impresa individua, stabilisce e formula i propri propositi di azione sul mercato, in un determinato periodo di riferimento:

- *determina*, nel senso che elabora un piano, scaturito dalla dialettica interna (produzione, *marketing*, finanza, commerciale) dal quale discende un'analisi di ordine tecnico e i possibili scenari che possono presentarsi;
- *fissa*, nel senso che il piano elaborato è costituito da un documento che formalizza le determinazioni decise dalle parti, e poi viene comunicato a tutta l'azienda;
- *formula*, nel senso che il piano si struttura su diversi livelli di specificazione, partendo dai principi per poi arrivare alle decisioni quantitative assunte.

¹³⁷ Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 537.

L'evoluzione dei sistemi di pianificazione che possono ritrovarsi nell'impresa, parte da un'assenza di pianificazione, per le imprese di nuova costruzione o di piccole dimensioni; il *budget* finanziario, laddove si superi un certo volume di affari; il piano annuale, con la crescente complessità del *business*, il piano a lungo termine, che spazia dai tre a cinque anni, sino ad arrivare al piano strategico, l'ultima fase evolutiva della pianificazione che prende le mosse dall'analisi del sistema di scambio per considerare l'attrattività del mercato e la relativa competitività dell'impresa nell'area prodotto-mercato in cui questa opera.

Attraverso il piano strategico prende consistenza l'orientamento del *marketing*, dopo aver individuato le opportunità e le minacce, le forze e le debolezze dell'impresa.

Infatti, laddove il piano di *marketing* ufficializza le risoluzioni di medio-lungo termine, prese dalla direzione, e compromette notevoli risorse dell'azienda, in quel momento assume il valore di piano *strategico*, che ha un impatto considerevole anche relativamente alle altre funzioni aziendali, rispetto alle quali rappresenterà una sorta di strumento guida e di direzione.

Uno dei principi fondamentali che deve orientare la pianificazione del *marketing* è quello della coesione, ovvero la esistenza di una relazione solida tra dimensioni diverse di programmazione. Detta coerenza può trovarsi a più livelli, ossia tra le strategie *corporate* e di *marketing*; tra gli obiettivi, tra le strategie ed *operation*; tra i vari piani operativi¹³⁸.

La conformazione caratteristica del piano strategico riprende il ciclo delle attività di *marketing management* e presume il momento analitico, il momento strategico e infine quello operativo, che si vede nell'attività di progettazione.

Il piano di *marketing* strategico è intimamente connesso con l'attività di pianificazione *corporate*, dalla quale si muove per la descrizione e l'implementazione delle strategie di *business* in un determinato prodotto-mercato¹³⁹. Porzione considerevole del piano *marketing* strategico è quella inerente all'analisi ambientale dell'impresa, per comprendere le forze e le debolezze della stessa, in relazione ai *competitor* attuali e potenziali che si trovano nel mercato di riferimento.

Per primeggiare è, dunque, fondamentale avere grande conoscenza e consapevolezza dell'ambiente di riferimento, prendendo coscienza dei punti di forze e debolezza (il cd. *audit*).

La sostanza del sistema di gestione di *management* si basa sul prefissarsi gli obiettivi da raggiungere, purché siano razionali, concreti, sfidanti e misurabili, nonché conformi anche allo sviluppo sostenibile, dunque obiettivi:

- *di mercato* (es. *customer satisfaction*)
- *competitivi* (*share of mind*)
- *economici* (fatturato o margine di contribuzione)¹⁴⁰.

¹³⁸Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 543.

¹³⁹“Il richiamo alla mission aziendale nel documento è fondamentale nel guidare l'attività imprenditoriale e consta di quattro momenti fondamentali quali: 1. Storia e cultura dell'impresa, 2. Definizione del business; 3. Obiettivi prioritari di alto livello; 4. Strategie di base adottate”. Rif. Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 545

¹⁴⁰Mattacci, A., Pastore, A. (2021). Marketing. Il management orientato al mercato, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 549

2. CASE STUDY: RIFERIMENTO A LEGO, LEVISSIMA, JULIA ROCA VERA E IKEA

Le strategie di *green marketing* sono efficaci soltanto quando c'è effettivamente dietro un pensiero e una comprensione necessaria della sintonia che deve instaurarsi tra marchio e clienti.

Proprio con riferimento a quanto esposto, analizziamo i *case study* più rilevanti di questi ultimi tempi, inerenti alle comunicazioni di *green marketing* e ai piani strategici che sono risultati più vincenti in questo periodo.¹⁴¹

La reputazione sostenibile di un'impresa, infatti, qualora sia espressa in maniera corretta, si muta in un assoluto vantaggio competitivo, ed è una grande utilità per ogni situazione imprenditoriale che voglia distinguersi dalle altre imprese.

Questa rappresenta, in effetti, rappresenta il basamento per erigere una *brand reputation* positiva, che proceda oltre le necessità esclusive del consumatore, rivolgendosi ad una nuova funzione che quell'impresa dichiara, negli intenti, di avere verso la società, con una informazione mirata.

Attualmente, vi sono diverse realtà imprenditoriali che adottano strategie di comunicazione ambientale molto efficaci e rilevanti, che rappresentano l'elemento di svolta per l'azienda.

Queste strategie, infatti, sono fondamentali per interagire e coinvolgere i consumatori, diffondere il *brand* (il cd. *brand-awareness*), creando una *community* che diventi protagonista dell'affermazione stessa dell'impresa, per mezzo del semplice "passaparola" (il cd. *word of mouth*)¹⁴².

Per capire l'importanza di ciò, sono stati dunque analizzati dei *case study* inerenti alle più rilevanti aziende *eco-friendly*- Lego, Levissima, Júlia Roca Vera e Ikea- esempi importantissimi della possibilità di realizzare un modello di economia circolare di successo, che andremo di seguito ad esaminare nel dettaglio.

2.1 LEGO: UN AMBIZIOSO OBIETTIVO DI GREEN MARKETING

L'azienda Lego è creata da Ole Kirk Kristiansen, in Danimarca nel 1932. Questa azienda, a conduzione familiare, è stata tramandata da padre a figlio, e attualmente è guidata dal nipote del fondatore Kjeld Kirk Kristiansen.

Da quando è sorta fino l'azienda di giocattoli è sempre cresciuta e si è sviluppata fino ad arrivare ad essere il terzo produttore di giocattoli al mondo¹⁴³.

I mattoncini della Lego furono lanciati nel 1958, con una forma particolarissima che permetteva di poterli agganciare e sganciare infinite volte, in moltissimi modi. Queste caratteristiche peculiari lo hanno reso un ottimo

¹⁴¹ "Teniamo conto anche delle metriche (o KPI), indicatori che danno in modo sintetico la misurazione delle performance e dei risultati di un'attività, un'unità organizzativa". Rif. <https://www.digital4.biz/marketing/big-data-e-analytics/kpi-marketing-misurazione-delle-performance/>

¹⁴² Rif. <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-awareness/>

¹⁴³ <https://www.legoitalialover.it/storia-dei-lego/>

gioco per la crescita e lo sviluppo, facendo in modo che i bambini ne rimanessero affascinati, ottenendo la piena approvazione dei genitori e degli adulti in generale¹⁴⁴.

La famosissima azienda danese Lego, da qualche tempo, sta testando la creazione dei noti mattoncini in plastica vegetale, per divenire un importantissimo modello inerente alla sostenibilità¹⁴⁵.

Entro il 2030 si è posta il grandioso obiettivo di mutare tutta la filiera produttiva impiegando soltanto fonti *green* come, ad esempio, la canna da zucchero coltivata in maniera sostenibile¹⁴⁶: “fogliame, grovigli e piante divengono plastica vegetale attestata dalla *Bioplastic Feedstock Alliance* (BFA)¹⁴⁷”.

L’azienda danese sta sostenendo Lego Replay, progetto filantropico e sostenibile che immagina di raccogliere i piccoli mattoni Lego non utilizzati per darli in dono ad associazioni *no profit*.

In pochissimo tempo la Lego ha raccolto ben 100 tonnellate di mattoncini, che ha distribuito di nuovo ad oltre 22.000 bambini, attraverso tramite organizzazioni di beneficenza.

In particolare, sono state preparate delle attività con il fine di far capire ai bambini il valore e il rilievo del riciclaggio, i rischi dell’inquinamento dell’ambiente, oltre all’importanza di preservarlo e di tutelare gli animali, incoraggiando, al tempo stesso, il *problem solving*¹⁴⁸.

Nel caso della *LEGO Group*, quando parliamo di *brand equity* – quale valore astratto che rispecchia la comprensione che i consumatori possiedono di un marchio, risultato della *brand awareness*, della particolarità avvertita, della *brand loyalty*¹⁴⁹ - il valore attribuitole è molto elevato: da parecchi anni, infatti, la *LEGO Group* si trova nella *Top 10* del *Global RepTrak 100*¹⁵⁰.

Il *Global RepTrak 100* redige una graduatoria per come percepisce il pubblico, relativamente ai alcuni parametri di un’azienda quali prodotti, servizi, innovazione, *performance*, funzioni e *leadership*. Di recente, nel 2021, insieme ai parametri predetti, sono stati inseriti anche i parametri ambientali, la RSI e la *governance* aziendale, racchiusi nel *ESG Score*¹⁵¹.

I clienti, difatti, pretendono sempre più dalle aziende, non soltanto per quanto concerne benefici funzionali ma anche relativamente ai traguardi sociali raggiunti, e l’*ESG*, appunto, diviene basilare per le aziende che stanno consacrando risorse illimitate in questi ambiti.

La *LEGO Group* si è attestata al primo posto in siffatto parametro, nel 2023, grazie ad un punteggio di 76,8, risultato considerato “*strong*” dal *Global RepTrak*.

La società danese è entrata nella *Top 10* sin dalla nascita della classificazione e da tempo è ai primi posti. Per mezzo di questo impegno costante, la *LEGO Group* ha proseguito negli anni ad aumentare la sua reputazione, con un forte impegno nel sociale e con investimenti volti migliorare il suo impatto ambientale.

¹⁴⁴ *Ibidem*

¹⁴⁵ <https://www.greenplanner.it/2021/11/02/lego-esempio-di-sostenibilita/>

¹⁴⁶ Rif. <https://lamentapiperita.com/2022/12/22/lego-la-rivoluzione-green-riparte-dalla-canna-da-zucchero/>

¹⁴⁷ Rif. <https://lamentapiperita.com/2022/12/22/lego-la-rivoluzione-green-riparte-dalla-canna-da-zucchero/>

¹⁴⁸ *Ibidem*

¹⁴⁹ <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-equity/>

¹⁵⁰ “The Global RepTrak® 100 is an annual definitive ranking of corporate reputation for the world’s leading companies”. Rif. <https://www.retrak.com/rankings/>

¹⁵¹ <https://www.esg360.it/environmental/esg-tutto-quello-che-ce-da-sapere-per-orientarsi-su-environmental-social-governance/>

I risultati - il giro d'affari, l'utile operativo e le vendite al consumo aumentate in doppia cifra - dimostrano il rilievo che ha l'attuazione delle politiche aziendali in materia di RSI per aumentare e condizionare la *brand equity*.

Questo costante impegno, molto costoso e faticoso al tempo stesso, deve essere reso necessariamente noto a tutti gli *stakeholder* in maniera semplice, per mezzo di *report* di sostenibilità, che permettono di informare sulle prestazioni e sugli impatti, in materia di sviluppo sostenibile, delle aziende in maniera chiara a tutti le parti esterne ed interne come *manager*, azionisti e *stakeholder*¹⁵².

Il Gruppo Lego – che ha festeggiato 90 anni dalla sua nascita- ha chiuso l'esercizio dello scorso anno 2022 con ricavi di 64,6 miliardi di corone danesi (corrispondenti a 8,7 miliardi di euro), valori in netto incremento (17%) rispetto all'esercizio precedente, registrando utili - elevati del 5% - pari a 17,92 miliardi (2,4 miliardi di euro) e profitti del 4% di 1,85 miliardi di euro.¹⁵³

Come si può bene vedere, trattasi di un *record* di vendita, che supera le più rosee aspettative, «di risultati vigorosi, che oltrepassano il mercato dei giochi, guadagnando quote di mercato, con una *performance* condizionata dalla “forte domanda” del portafoglio prodotti, dalle *partnership* e da una forte piattaforma di *e-commerce* », come evidenziato da Christiansen, soddisfatto delle *performance*, con crescite che raddoppiano i ricavi, e un 2022 al di là di ogni le aspettativa, che afferma «di una crescita straordinaria, dovuta al nuovo approccio sostenibile, nonostante condizioni di mercato impegnative¹⁵⁴».

Nel 2022, il Gruppo LEGO ha cercato di incalzare negli investimenti relativi ad iniziative strategiche, quali nuovi canali di commercio, il rinnovamento e la capacità produttiva, la digitalizzazione e la sostenibilità.

A tal proposito Christiansen ha dichiarato: «Lo scatto degli ultimi anni, ribadito anche nel 2022, vede un incremento indirizzato dagli ultimi investimenti, che hanno dato grandi frutti nel breve periodo, lanciando le basi per lo sviluppo sostenibile a lungo termine (fig.1), con investimenti strategici per creare un valore e una espansione nel lungo termine del nostro marchio¹⁵⁵».

Proprio per tali ragioni, nel 2023 Lego, vista la crescita dei ricavi, proseguirà nell' incalzare con gli investimenti nei progetti strategici e sostenibili, che consentono di operare in armonia con il mercato, i consumatori e il Pianeta¹⁵⁶.

¹⁵² https://www.reprtrak.com/?utm_term=reprtrak&utm_campaign=Brand+Defense+8-21&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_tgt=kwd-329285145522&hsa_grp=126828898295&hsa_src=g&hsa_net=adwords&hsa_mt=p&hsa_ver=3&hsa_ad=541807664141&hsa_acc=7078240971&hsa_kw=reprtrak&hsa_cam=14414527126&gclid=CjwKCA

¹⁵³ <https://magazine.evoluzionecommerce.it/fatturato-lego-2022-crescono-del-40-le-vendite-online/>

¹⁵⁴ <https://www.brickitmagazine.com/2023/03/08/2022-il-gruppo-lego-registra-una-forte-crescita/>

¹⁵⁵ <https://www.brickitmagazine.com/2023/03/08/2022-il-gruppo-lego-registra-una-forte-crescita/>

¹⁵⁶ https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/2023/03/07/lego-ricavi-2022-salgono-del-17-utili-a-185-miliardi_39af25a8-cf29-45df-9a21-06c353c2fcc.html

LEGO Revenue and Net Profit by Year- 2022-2013 (bn DKK)

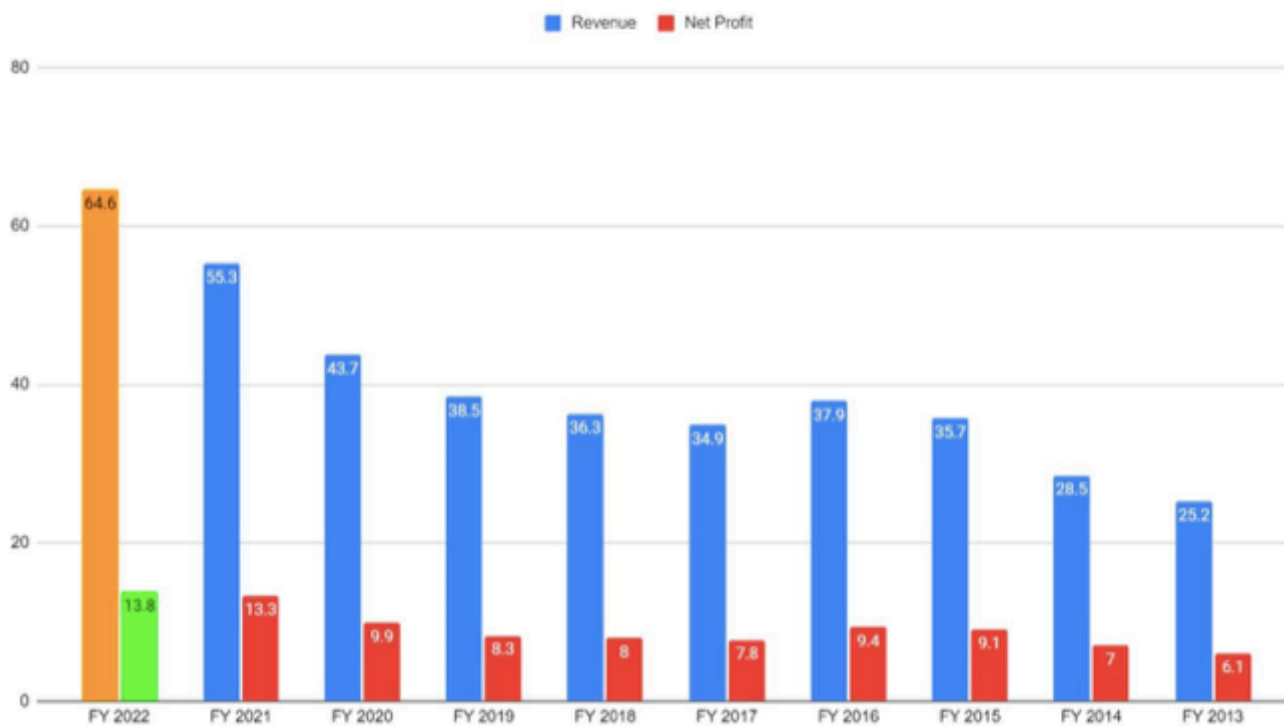


Fig. 1 (Lego: Revenue and Net Profit 2022-2013)

2.2 LEVISSIMA: COMUNICAZIONE DI GREEN MARKETING VINCENTE

Nei primi del secolo scorso, in Alta Valtellina, i cittadini di Cepina fabbricarono un acquedotto per trasportare l'acqua, che sovrabbondava nel territorio circostante, al centro del paese. La qualità dell'acqua fu molto gradita dagli importanti avventori di quei luoghi e, fatta esaminare, dette risultati sorprendenti in merito alla composizione.

In tal modo, nel 1936, conseguite le concessioni dell'impiego della sorgente come acqua minerale, si cominciava ufficialmente l'imbottigliamento dell'acqua minerale Levissima, che conta ad oggi un numero elevato di stabilimenti, con otto linee di produzione: i suoi prodotti si trovano in oltre 145 Paesi, con filiali e distributori, diffusi in tutti e cinque i continenti¹⁵⁷.

Il gruppo aziendale Levissima sta cercando di incoraggiare un'economia circolare e soprattutto un sistema compatibile con una maggiore tutela dell'ambiente.

Grazie ad una attività di continuo studio, l'azienda ha attuato, prima in Italia, la bottiglia costituita da plastica PET riciclata al 100%, certificazione RPET 100%.

¹⁵⁷ <https://www.sanpellegrino-corporate.it/it/news-da-scoprire/levissima-compie-80-anni>

La plastica PET, infatti, è una importante risorsa per la realizzazione di nuove bottiglie e può essere riciclata un numero infinito di volte: è la più virtuosa in quanto non solo è riciclabile al 100%, ma è anche sicura e idonea a contatto con gli alimenti¹⁵⁸.

Sono stati pubblicati su *The New Plastics Economy Global Commitment 2019 Progress Report* dei dati incontrovertibili che dimostrano che la una creazione di una tonnellata di plastica R-PET consente di risparmiare 1,6 tonnellate di CO₂¹⁵⁹.

Per tale ragione il gruppo Levissima ha ideato una campagna comunicativa di grande impatto, costruita sul concetto del riciclo, con il messaggio “Ricicliamo Insieme” evidenziato sulle etichette delle bottiglie.

Con il progetto REGENERATION, Levissima cerca di incoraggiare stili di vita sostenibili, in un sistema di economia circolare, appoggiando la rilevanza dell’uso responsabile delle risorse e la cultura del riciclo, perché da un rifiuto possa nascere una risorsa per tutti.

Il progetto in questione, presentato nel 2019, è un ottimo esempio di *green marketing* nel nostro Paese, che porta avanti una strategia aziendale già adottata da tempo dall’azienda, i cui obiettivi principali sono sostanzialmente due:

- proteggere e preservare le risorse idriche in tutte le sue articolazioni (dai ghiacciai ai mari);
- ridurre l’impatto ambientale, attraverso la promozione della raccolta e del riciclo delle bottiglie in PET.

Dal suo avvio, questo progetto ha avuto un’evoluzione articolata su tutto il territorio, che ha coinvolto esperti ambientali, docenti, *influencer*, per la promozione di informazione ambientale e la diffusione di modi di vivere più sani e rispettosi della natura, sensibilizzando e al tempo stesso innovando in campo ambientale.

Dal bilancio di sostenibilità annuale è emerso un elevato valore di sostenibilità, ovvero la percentuale dell’86% relativo all’indice che misura la sostenibilità delle attività aziendali per la comunità locale (il cd. *local acceptability index*), unito a significativi risultati in tema di riciclo della plastica, di investimenti in ricerca, di riduzioni delle emissioni di CO₂, a dimostrazione che questi progetti *green* operano su più livelli, favorendo non soltanto l’ambiente, ma anche la comunità locale, i dipendenti e il *welfare*¹⁶⁰.

Dal punto di vista prettamente economico e finanziario, si nota una continua la crescita della Sanpellegrino, azienda di riferimento della Levissima.

Grazie a 3,6 miliardi di bottiglie create e ad un giro d'affari intorno ai 973 milioni di euro, il Gruppo ha chiuso il bilancio 2022 con una crescita del 10,8% nei confronti del precedente anno.

La risalita del *out-of-home*, aumentato del 26%, è uno degli elementi che ha incoraggiato l’incremento. Ha aiutato a raggiungere questi effetti anche l’*exploit* nei mercati internazionali, che costituiscono il 65% del giro d'affari, con un valore di 629 milioni di euro, in crescita del 16,6% (i *brand* internazionali costituiscono, infatti, una parte

¹⁵⁸ “La Pet è la plastica maggiormente usata nella produzione di bottiglie per acqua, succhi di frutta, e altre bevande in quanto è adatta per il contatto con gli alimenti. Il Pet – polietilene tereftalato – è una resina termoplastica che può essere di forma amorfa (intermedia tra solida e liquida) o di forma semi-cristallina”. <https://www.greenplanner.it/2022/02/05/plastica-pet-riciclo-informazioni/>

¹⁵⁹ <https://www.unep.org/resources/report/new-plastics-economy-global-commitment-2019-progress-report>

¹⁶⁰ <https://greenmarketingitalia.com>

sostanziale) nonché l'innovazione rappresentata da Levissima Natura, in ambito di sostenibilità ed ambiente, con una crescita del 7% che ha portato al *record* storico di volumi venduti¹⁶¹.

Nel *report* sulla “Creazione di Valore Condiviso del Gruppo Sanpellegrino: *The Future We Share*” del 2022 (fig.2), è stato fatto un viaggio all'interno del *modus operandi* del Gruppo, che agisce in base ad una logica di economia circolare: «per un'impresa che “semina” acqua, avere un approccio circolare significa valutare l'impatto ambientale e sociale di qualsiasi fase del ciclo produttivo al fine di produrre sviluppo per sé e i territori in cui lavora»¹⁶².

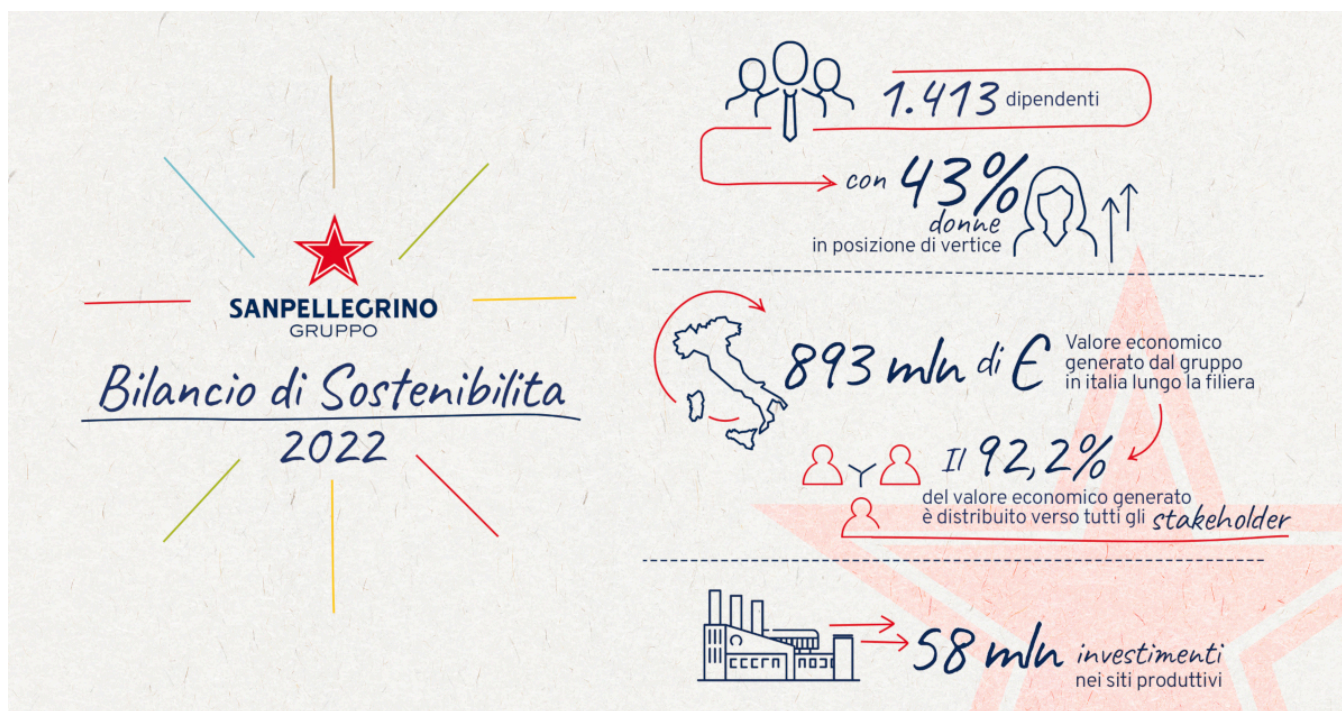


Fig. 2 (Creazione di Valore Condiviso del Gruppo Sanpellegrino: *The Future We Share*-2022)

Non ultimo da valutare, con l'incremento del fatturato, collegato ad un aumento della clientela, dovuta anche alla sostenibilità e il rispetto dell'ambiente, è l'importantissimo riflesso che si propaga all'interno dell'azienda del “creare valore condiviso” (fig. 3-4)

¹⁶¹ <https://distribuzionemoderna.info/impres/sanpellegrino-chiude-il-2022-con-un-fatturato-di-973-milioni-di-euro-plus-108-percent>

¹⁶² <https://www.sanpellegrino-corporate.it/it/performance-gruppo-sanpellegrino>



Fig. 3 (San Pellegrino: creazione di occupazione)

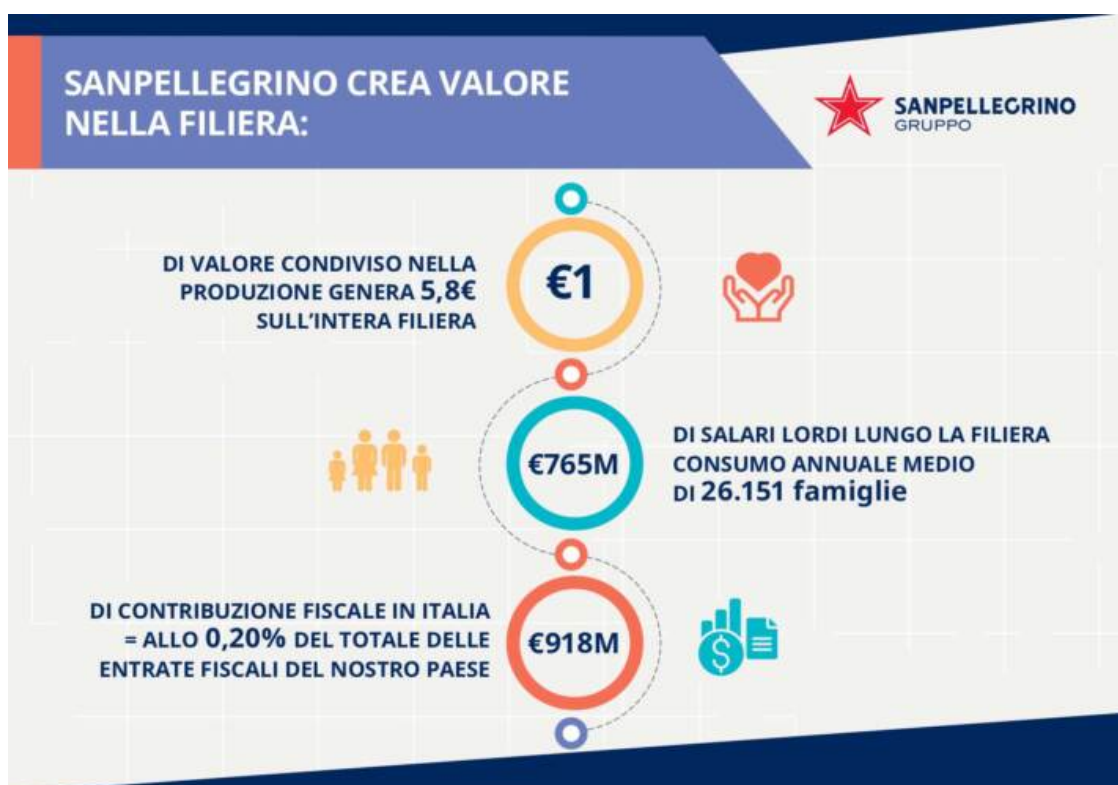


Fig. 4 (San Pellegrino: crea valore nella filiera)

“ *La Sanpellegrino ha dato nell’anno 2022 il proprio apporto al sistema socio-economico del Paese, con una politica aziendale indirizzata alla realizzazione di valore condiviso, con opzioni strategiche di sviluppo per incoraggiare una espansione economica, ambientale e sociale, a favore delle collettività e dei luoghi.*” – così ha asserito l’ Amministratore Delegato dell’azienda, a proposito del “creare valore”, della bontà delle scelte sostenibili intraprese, i cui vantaggi e benefici vengono ad essere evidenti, non soltanto all’interno dell’azienda, per l’imprenditore, ma anche per i dipendenti, per i consumatori, per lo Stato e per le altre aziende dell’indotto¹⁶³.

2.3 LLEIG DI JÚLIA ROCA VERA: IMPORTANTE MODELLO DI GREEN MARKETING

In Spagna Júlia Roca Vera, *designer* spagnola, ha iniziato un recente progetto di economia circolare fondato sullo scarto alimentare, creando cosmetici realizzati a partire dagli scarti di alcuni agrumi (in particolare arance) levate dalla distribuzione e pronte ad essere macerate per impurità semplicemente legate all’ estetica.

La ragazza ha dato inizio alla sua “avventura” con una semplice arancia, per poi comprendere i prodotti che potevano venir estratti dal singolo frutto e se concretamente potesse iniziare il progetto economico interessante. «Ha iniziato con l’estrazione della polpa e degli olii essenziali, ottenendo una crema e un sapone, ha poi raschiato la buccia per conseguire un profumatore di ambienti e ha infine spremuto il succo per ottenere una bevanda. Insomma, un recupero integrale dell’alimento, che diversamente sarebbe andato al macero e dunque perso»¹⁶⁴.

Grazie al contributo e alla cooperazione con l’impresa locale *Espigoladors*, che salva frutta e verdura prima di essere buttata, Júlia Roca Vera ha concepito la linea di cosmetici *Lleig* (in catalano “brutto”), che è stata valutata per essere adoperata come parte di un rito di *self-care* che si rifà alla gestualità antica della cultura del mondo greco.

Attraverso il suo progetto, la *designer* catalana vuole accostare gli individui all’utilizzo di prodotti scartati, evitando ogni forma di spreco, ed incentivando un’economia sostenibile.

Si stima, infatti, che più di un terzo della produzione orticola totale dell’Unione Europea vada perduto perché trattasi di prodotti che non soddisfano determinati standard: questi, dunque, potrebbero perdersi nella catena di approvvigionamento alimentare, non giungendo mai sullo scaffale di un supermercato.

Con questo nuovo progetto si favorisce un approccio olistico alla bellezza che privilegia la salute e il benessere, della persona come dell’ambiente, rispetto al semplice aspetto esteriore legato all’individuo¹⁶⁵.

Come si vede, nasce la necessità di avere un approccio completamente diverso dal passato: i marchi che non aderiranno all’economia circolare saranno presto fuori dal giro delle aziende importanti e in quest’ottica i *brand* diventeranno sostenitori di un “nuovo modello” che intende difendere la Terra dagli sprechi e dall’inquinamento.

¹⁶³ <https://www.beverfood.com/sanpellegrino-contribuisce-italiana-2022-generati-2-5-mrd-filiera-wd/>

¹⁶⁴ <https://responsabilita-sociale.org/julia-roca-e-il-beauty-del-futuro/>

¹⁶⁵ <https://www.ninjamarketing.it/2021/03/11/svolta-sostenibile-brand-economia-circolare/>

2.4 IKEA: UN'AZIENDA DA CUI PRENDERE ISPIRAZIONE

Il gruppo svedese IKEA, multinazionale qualificata nella vendita di mobili ed arredamento in genere, è da sempre considerato come un esempio, di impresa ecosostenibile, avendo già da molto tempo adottato dinamiche di *green marketing*, inserendole nei processi aziendali e conquistando una reputazione e un vantaggio competitivo senza precedenti nel suo settore.

Da sempre è apprezzato l'impegno costante che l'Ikea ha adoperato per entrare nell'ambito della sostenibilità.

Il gruppo Ikea utilizza prodotti *eco-friendly*, con l'impiego di materiali riciclati, come, ad esempio, l'impiego di cotone che proviene soltanto da fonti sostenibili, oppure il catalogo unicamente in formato digitale.

L'obiettivo posto entro il 2030 è quello di divenire un'azienda circolare, che incoraggi così la riconsegna e la compera di mobili, il riciclo di arredi vetusti e il riparare quelli guastati¹⁶⁶.

“Nel Gruppo Ikea siamo certo che il nostro Pianeta sia la nostra casa e che in questo momento storico dobbiamo prendercene cura. Il mutamento climatico è qualche cosa che riguarda tutti, se operiamo immediatamente siamo ancora in tempo per realizzare un futuro migliore”¹⁶⁷.

Per mezzo della cooperazione tra le varie aziende, i governi e le persone in ogni zona del mondo l'Ikea agisce perché vi sia un futuro migliore, in cui avere un'esistenza migliore, operare e amministrare meglio, gestire l'economia nel migliore dei modi, al fine di circoscrivere le conseguenze del cambiamento climatico e velocizzare l'azione globale.

Ikea è senza dubbio sinonimo di sostenibilità da sempre: non si può non menzionare la rivoluzione del 2015 con l'introduzione della polpetta vegetariana e la contestuale eliminazione dei prodotti Coca-Cola e Pepsi dal menu per l'acqua da frutta svedese.¹⁶⁸

Altro rilevante settore di mutamento e incremento dell'azienda è dato dalla coltura diretta dei propri prodotti con il sistema dell'agricoltura verticale.

La società ha, infatti, di recente fatto investimenti in *AeroFarms*, un gruppo di agricoltori del New Jersey che opera in depositi coperti e che utilizza la coltivazione verticale come *core business*.

Il Gruppo Ikea ha basato la sua riconoscibilità sui progetti fondati sulla sostenibilità, promossi direttamente o sostenuti indirettamente¹⁶⁹.

Sebbene sia un'azienda moderna che detta legge sul mercato, creando valore per il proprio *brand* nonchè attesa e interesse, realizza appieno la sostenibilità, avvicinandosi all'etica e ad una valorizzazione rilevante della qualità della vita, senza mai trascurare il lato commerciale o snaturare il *concept* del *brand*: quello che acquisti ha un

¹⁶⁶ <https://www.thegiornale.it/2021/04/13/green-marketing-5-aziende-a-cui-ispirarsi/>

¹⁶⁷ <https://www.ikea.com/it/it/this-is-ikea/climate-environment/creiamo-un-futuro-migliore-pub64d919a0>

¹⁶⁸ “Il nostro cibo con carne vegana ha un'impronta di carbonio molto minore rispetto alla carne, e con prezzo inferiore” così La Cour, amministratore delegato IKEA Food Services.

¹⁶⁹ Rif. <https://www.green.it/progetti-sostenibili-targati-ikea-storia-un-brand-del-suo-impiego/>

costo inferiore in quanto poi lo dovrai trasportare e montare da solo. Un'idea semplice e intuitiva che però non ha mai messo in pericolo l'attenzione alla sostenibilità della casa svedese.

Relativamente al fatturato, il Gruppo Ikea dimostra anche in questo caso, come visto nei precedenti, che la cultura della sostenibilità e del rispetto ambientale premia ampiamente: il Gruppo Ikea, infatti, ha registrato incrementi di vendite negli anni (fig.5), riportando un fatturato *record* di 41,9 miliardi di euro per l' anno 2021, che aumenta del 6% riguardo l'anno fiscale precedente e dell'1% rispetto all'anno fiscale 2019 precedente al Covid.

L'e-commerce, d'altro canto, per l'anno è migliorato ben del 73%, per riprodurre il 26% delle vendite totali al dettaglio¹⁷⁰.

L'azienda svedese fondata nel 1943 da Ingvar Kamprad non dunque rivali in questo campo, come si può vedere confrontando l'Ikea con altre aziende del settore (fig.6), e senza dubbio può considerarsi l'artefice del cambiamento e dell'approccio sostenibile, poi seguito da tante altre aziende, che ha dimostrato che la sostenibilità e l'economia circolare non sono incompatibili con l'incremento del fatturato e la crescita esponenziale della clientela, ma costituiscono la marcia in più con la quale primeggiare anche nel settore economico/finanziario.

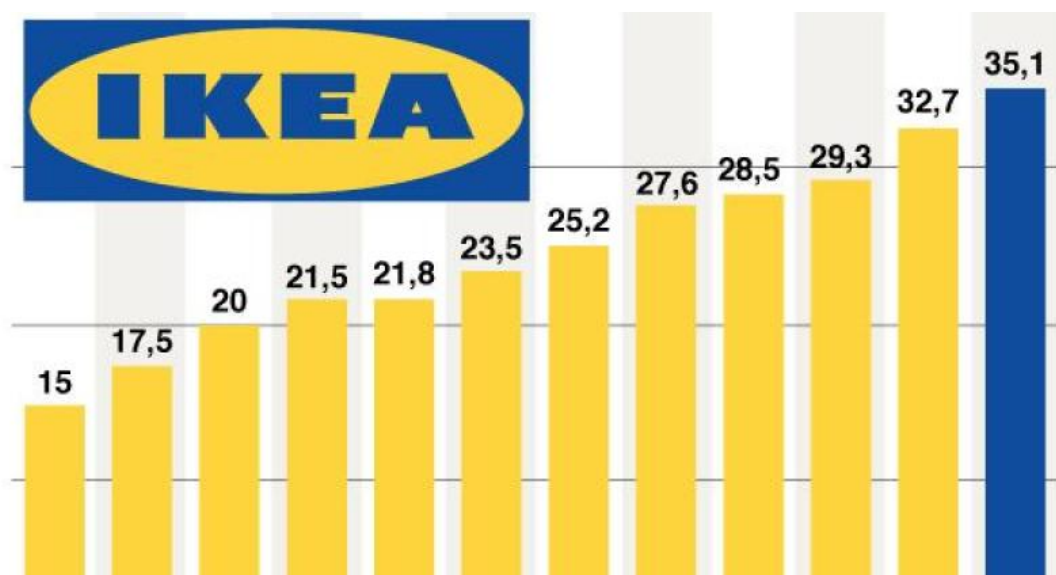
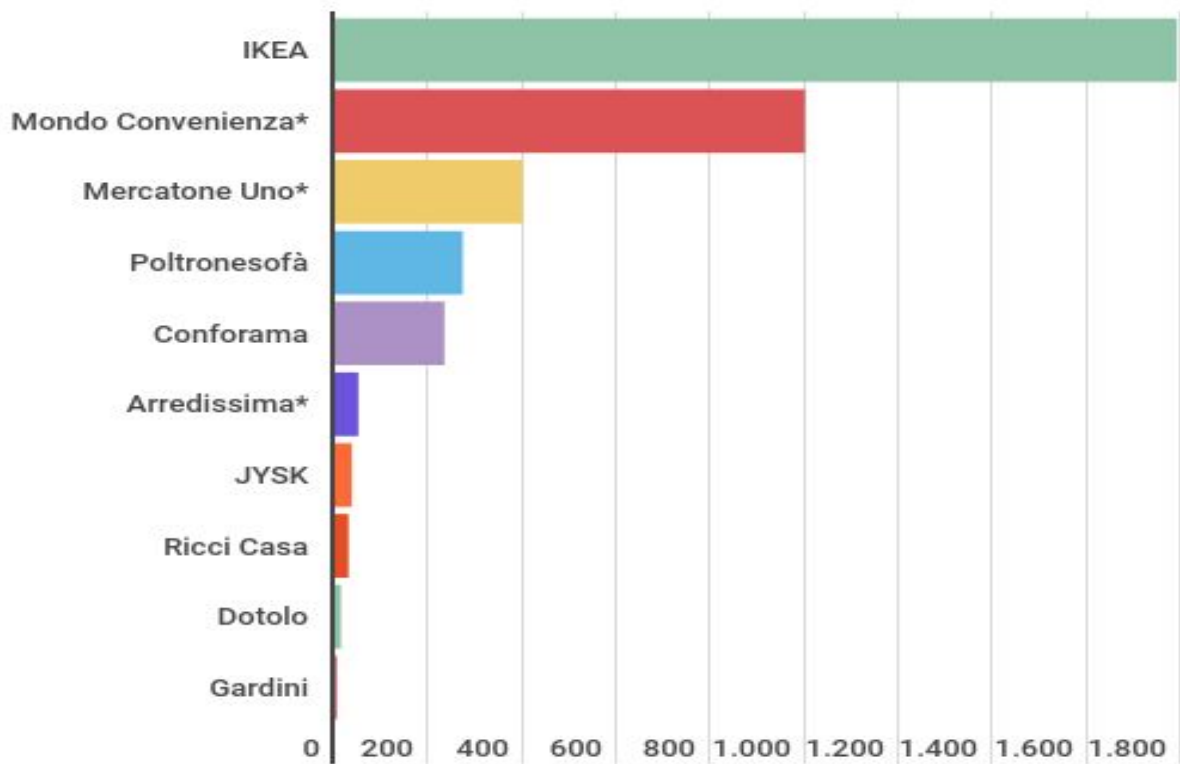


Fig. 5 (IKEA: andamento fatturato 2007-2016 in miliardi di euro)

¹⁷⁰ <https://it.marketscreener.com/notizie/ultimo/IKEA-riporta-un-fatturato-record-di-41-9-miliardi-di-euro-per-l-intero-anno--36680289/>



#TRUENUMBERS
I VERI NUMERI

FIG. 5 (IKEA: confronto con le aziende competitor)

CONCLUSIONI

L'elaborato si è occupato, nei tre capitoli svolti, della tematica inerente al *green marketing* e alla sostenibilità, non prima di aver analizzato compiutamente il significato intrinseco del *marketing* all'interno di un'azienda e dell'importanza della sostenibilità per le aziende, nell'ambito di un sistema rivolto all'economia circolare.

L'obiettivo di fondo è stato affrontare la questione collegata al *green marketing*, al *marketing* sostenibile e allo sviluppo sostenibile, nel processo evolutivo, coordinando il conseguimento degli obiettivi di mercato dell'impresa con la tutela ambientale, di grande importanza ed attualità, soprattutto dopo l'*Agenda 2030* elaborata dell'ONU.

L'elaborato ha sviluppato l'analisi della sostenibilità ambientale come precisa strategia aziendale, per dare risposta alle necessità di consumatori con maggiori attenzioni a motivazioni etiche, oltre ad un quadro normativo gradualmente sempre più rigoroso su queste tematiche.

La nozione *green* di un'azienda, se espressa in modo corretto, si muta in un vantaggio competitivo, ed è una grande efficacia per ogni impresa che abbia desiderio di diversificarsi dalle altre.

Questa rappresenta il supporto per creare una *brand reputation* concreta, che oltrepassi le necessità specifiche del consumatore, premendo per conquistarsi un ruolo concreto ed effettivo che quell'impresa asserisce di incaricarsi verso la società, attraverso una informazione specifica.

Attualmente, molte realtà usano strategie di comunicazione prettamente ambientali. E per far ciò sono stati anche analizzati dei *case study* inerenti a delle aziende virtuose *eco-friendly*- Lego, Levissima, Júlia Roca Vera e Ikea- esempi importantissimi della possibilità di realizzare un modello di economia circolare di successo. Oggi questa "soluzione" rappresenta una necessità: i marchi che non aderiscono saranno ben presto fuori dal giro.

Il conseguimento di una soglia *carbon neutrality*, riferita al conseguimento di zero emissioni nette di anidride carbonica, non è bastate per controbilanciare il disordine ambientale in cui ci troviamo al momento, tuttavia il sistema di economia circolare è in grado di divenire rigenerativo, in tutti i sensi.

Un esempio tra quelli esaminati è, infatti, il gruppo IKEA, multinazionale che si è specializzata nel commercio di mobili e complementi d'arredo, considerata come un esempio, da sempre, di impresa ecosostenibile, che già da molti anni ha adottato dinamiche del *green marketing* inserendole nei processi aziendali e guadagnando una reputazione e un vantaggio competitivo che non hanno precedenti nel settore.

La filosofia aziendale del gruppo IKEA si muove da una osservazione chiara e non complessa: "*realizzare una esistenza quotidiana più buono per la maggior parte della gente*".

Nel 2020 il gruppo Ikea ha proposto un aggiuntivo progetto per la sostenibilità chiamato "*People and Planet Positive*", che illustra i benefici di un'economia sostenibile e soprattutto le modalità per pervenire

all'indipendenza energetica per l'intera società, con lo slogan: “*la sostenibilità non è uno sfarzo: dev'essere per tutti*”¹⁷¹.

Il vero *marketing* sostenibile, come quello promosso dall'Ikea, è quello che nasce quando l'azienda e la sua clientela accettano – nell'ambito delle attività economiche e sociali - una prospettiva di lungo periodo, che tenga presente del fatto che le risorse naturali non sono illimitate, ed è perciò indispensabile un loro utilizzo accorto e rispettoso, assolutamente ragionevole, per non danneggiare i diritti della società e delle future generazioni: si pensi, infatti, che l'IKEA utilizza pannelli solari sul 90% dei suoi edifici, adopera parchi eolici per produrre energia, ed invia in discarica soltanto il 15% dei rifiuti.

Questo atteggiamento ha spinto, per esempio, come visto tra i *case study* analizzati, anche la Lego a creare un futuro sostenibile, ricercando di avere un impatto durevole per influenzare i bimbi e la collettività. La LEGO Group - prima azienda che ha aderito al *Global Compact* delle UN - incoraggia le aziende ad intraprendere piano di sostenibilità nell'ambito dei diritti umani, dei lavoratori, e a difesa dell'ambiente. Il loro concetto di sostenibilità si fonda su tre colonne fondamentali: bambini, ambiente e società, espresso con il motto “*Together, we can rebuild the world*”, che comunica sostenibilità a tutti i livelli e fa percepire il valore di un'azienda.

Quindi, quello che distingue un *marketing* sostenibile dagli altri è l'aver agito in modo proattivo, ovvero facendo di più di quanto richiesto dalla legge e dal mercato, per cercare di diminuire gli impatti della propria offerta, congiungendo quindi risultati economici e tutela ambientale¹⁷².

Tutto questo può accadere solamente cambiando i propri processi e il proprio prodotto relativamente a tutto il ciclo di vita - dalla fornitura delle materie prime fino allo smaltimento e all'eventuale riciclo – e formando il cliente ad avere un atteggiamento di consumo maggiormente responsabile.

Alla base del *marketing* sostenibile – onde evitare di cadere nelle pratiche del *greenwashing*, generate non solo da comportamenti opportunistici ma anche incompetenti in materia di *marketing* – c'è lo sforzo del fare di più, rispetto a ciò che normalmente viene fatto in ambito di *marketing*, acquisendo con ciò un posizionamento distintivo e migliorativo rispetto ai concorrenti¹⁷³.

Laddove un'impresa si metta in gioco per la sostenibilità, vi è una presa di coscienza del fatto che le proprie attività hanno avuto un impatto sull'ambiente. Di conseguenza, l'impresa stabilisce di rimettere in equilibrio gli effetti, in base al principio di restituzione.

La strategia di *green marketing*, messa in atto dalle aziende, sviluppa una serie di azioni che devono essere pianificate, tempificate e con risultati stimabili: solamente in tal modo è pensabile misurare i progressi attuati dall'azienda in termini di sostenibilità nel tempo, controllare l'efficacia della strategia e, nell'ipotesi, modificare l'approccio attuato.

¹⁷¹ https://www.ikea.com/ca/en/files/pdf/72/bb/72bbd2c5/peopleandplanetpositive_a.pdf

¹⁷² Rif. Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 596.

¹⁷³ Rif. Mattacci, A., Pastore, A. (2021). *Marketing. Il management orientato al mercato*, Editore Ulrico Hoepli, Milano, p. 597.

A ciò si aggiunga che la strategia di *green marketing* racchiude più attività relative a più settori, dalla sensibilizzazione dei dipendenti in merito ai temi ambientali all'intervento diretto a fondamento di progetti di natura *green*¹⁷⁴.

Le attività compiute in base alla strategia di *green marketing* vanno comunicate agli utenti, sia per un ritorno di immagine per l'azienda, sia per avviare un meccanismo di emulazione che allarga ed estende l'impatto a livello generale.

Lo stesso consumatore oggi è notevolmente cambiato, nella transizione dalla logica *value-in-exchange* a quella *value-in-use*: non è più destinatario inoperoso dei suggerimenti commerciali, ma diventa interprete dinamico del processo di *marketing* poiché risulta in grado di partecipare operosamente alle azioni imprenditoriali, con attività che nel sistema del *marketing green* e sostenibile sono volte prevalentemente alla creazione di un'economia circolare, come nuovo modello di *business* e alla salvaguardia del Pianeta.

¹⁷⁴ <https://www.greenmarketingitalia.com/green-marketing-cos-e/>

BIBLIOGRAFIA

- Bifulco, R., Scotti, E. (2016). Equità ambientale e sviluppo sostenibile: spunti per una riflessione a partire dall'esperienza dell'environmental justice, in G.C. Feroni, T. E. Frosini, L. Mezzetti, P. Petrillo (a cura di), Ambiente, energia, alimentazione. (Modelli comparati per uno sviluppo sostenibile, Cesfin, Firenze)
- Bologna, G. (2008). Manuale della sostenibilità: idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro, Edizioni Ambiente, Milano
- Carassi, M., Peragine, V. (2007). Responsabilità sociale d'impresa: fondamenti teorici e strumenti di comunicazione, Franco Angeli, Milano
- Cerana, N. (2002). Comunicare la responsabilità sociale. Teorie, Modelli, strumenti e casi d'eccellenza, Franco Angeli, Milano
- Cohen, M. A., Tobb, A. (2018). The Impact of Environmental Regulation on Firm and Country Competitiveness: A Meta-Analysis of the Porter Hypothesis, *Journal of the Association of Environmental and Resource Economics*, 5, 2, 2018
- Cozzi, G., Ferrero, G. (2000). Marketing. Principi, metodi, tendenze evolutive, Giappichelli, Torino
- Dal Maso, D. (2013). Creare valore a lungo termine: conoscere, promuovere e gestire l'investimento sostenibile e responsabile
- Doyle, M. W., Stiglitz, J. E. (2014). Eliminating extreme inequality: a sustainable development goal 2015-2030, *Ethics & International Affairs*
- Fiocca, R., Sebastiani, R. (2015). Politiche di marketing e valori d'impresa, McGrawHillEducation, Milano
- Fornari, D. (2011). La discontinuità del marketing di filiera, Egea, Milano
- Gazzola, P. et al (2020). Smart Industry e Sviluppo sostenibile, imprese intelligenti e SDGs2030, *Economia Aziendale Online*, Pavia, vol. XI, n.1
- Giovannini, E. (2018). L'utopia sostenibile, Roma, Laterza
- Grant, J. (2009). The Green Marketing manifesto, Brioschi Editore, Milano
- Iraldo, F., Melis, M. (2009), Green marketing, Il Sole24Ore editore, Milano
- Klein, N. (2000), No Logo, Baldini e Castoldi, Milano
- Lambin, J.J. (2008). Market-driven management, McGraw-Hill Italia, Milano
- Lee, B. et al (2016). Trasforming our world, implementing the 2030 agenda through sustainable development goal indicators, *Journal of public health policy*, 37 (I)
- Liparoti, M. (2010). Tempo di green marketing il manager si veste di verde, in "La Repubblica"
- Lipparini, A. (2007). Economia e Gestione delle imprese, Il Mulino, Bologna

- Masi, D., Rubino, G. (2010). Go green. Il nuovo trend della comunicazione, Fausto Lupetti Editore, Bologna, 2010
- Mattiacci, A., Pastore, A. (2018). Marketing, il management orientato al mercato, Hoepli, Milano
- Mckee, S. (2010). The five W's of Marketing, in "Bloomberg", 15 ottobre 2010
- Packard, V. (1958). I persuasori occulti, Einaudi Editore, Torino
- Pratesi, C. A., Mattia, C. (2002). Piano marketing dei nuovi prodotti, McGraw-Hill Italia, Milano
- Pratesi, C.A. (2011). Greenwashing, Aggiornamenti Sociali, Sinergie
- Raworth, K. (2017). Doughnut economics: Seven Ways to think like a 21st-Century Economist, Cornerstone
- Ronchi, E. (2010). Gli strumenti per lo sviluppo della Green Economy, Alfabeta, 2
- Scott, W. G. (2006). Le grandi sfide del marketing, in Micro&MacroMarketing
- Tarquinio, L. (2018), Corporate Responsibility reporting e assurance esterna, Giappichelli, Torino
- Tursi, A. (2006). Responsabilità sociale dell'impresa, etica d'impresa e diritto del lavoro
- Webster, F.E. (1997). The future role of marketing in the organization, in D.R. Lehmann e K. E. Jocz, Reflections on the future of marketing, MARKETING Science Institute, Cambridge
- Zamagni, S. (2006). Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding", Aicoon, Bologna
- Zifaro, M. (2016). L'economia circolare. Niente è rifiuto, tutto può essere trasformato, Unime
- Zucchella, A. (2008). La responsabilità sociale nelle imprese a rete, in Symphonya. Emerging Issues in Management (www.unimib.it/symphonya), n.2

SITOGRAFIA

- 1972: Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano, Stoccolma(2004), accessibile da: https://www.are.admin.ch/are/it/home/sviluppo-sostenibile/politica-sostenibilita/agenda2030/onu_-le-pietre-miliari-dello-sviluppo-sostenibile/1972--conferenza-delle-nazioni-unite-sullambiente-umano--stoccol.html
- Greenwashing, l'impegno della Commissione UE per contrastarlo (2023), accessibile da: <https://www.altalex.com/documents/news/2023/03/30/greenwashing-impegno-commissione-ue-contrastarlo>
- I KPI del Marketing: le metriche fondamentali per la misurazione delle performance (2023), accessibile da: <https://www.digital4.biz/marketing/big-data-e-analytics/kpi-marketing-misurazione-delle-performance/>
- Sviluppo sostenibile (2021), accessibile da: <https://www.greenstyle.it/storie/sviluppo-sostenibile>
- La tutela dell'ambiente, lo sviluppo sostenibile e il giudice amministrativo (2022), accessibile da: http://www.rivistacorteconti.it/export/sites/rivistaweb/RepositoryPdf/RivistaCartacea/2022/rivista_3/rivistadc_3_2022_01_06_dottrina_pb.pdf
- Green marketing: esempi che onorano le 5 "i" del green marketing (2021), accessibile da: <https://www.pixartprinting.it/blog/green-marketing/>
- Un Green Deal europeo (2021), accessibile da: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it
- Definizione di corporate-social-responsibility (2023), accessibile da: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/corporate-social-responsibility/>
- Green marketing: 5 aziende a cui ispirarsi (2021), accessibile da <https://www.thegiornale.it/2021/04/13/green-marketing-5-aziende-a-cui-ispirarsi/>
- State of World 2012(2012), accessibile da: <https://oneplanetschool.wwf.it/sites/default/files/2020-11/SOW%202012%20ITALIANO.pdf>
- Cos'è il demarketing (2023), accessibile da: <https://www.framework360.it/cose-il-demarketing/>
- Realizzare il Green Deal europeo (2021), accessibile da: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_it
- Il Green New Deal italiano: cosa è, cosa finanzia e le risorse a disposizione(2022), accessibile da: <https://www.insic.it/tutela-ambientale/energia-e-sostenibilita-articoli/green-new-deal-italiano-cose-cosa-finanzia-e-le-risorse-a-disposizione/>
- Versione consolidata del trattato sul funzionamento dell'Unione europea -PARTE TERZA - POLITICHE E AZIONI INTERNE DELL'UNIONE- TITOLO XX – AMBIENTE- Articolo 191 (ex articolo 174 del TCE) (2016), accessibile da: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A12016E191>
- Obiettivi per lo sviluppo sostenibile (2015), accessibile da: <https://unric.org/it/agenda-2030/>

Economia circolare e nono solo (2023), accessibile da: https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1037&Itemid=546&lang=en

Green marketing: il manifesto di John Grant(2022), accessibile da: <https://www.greenmarketingitalia.com/green-marketing-il-manifesto/>

Greenwashing: Definizione di Greenwashing su Glossario Marketing (2023) accessibile da: <https://www.glossariomarketing.it/significato/greenwashing/>

Greenwashing: com'è e come riconoscerlo (2022), accessibile da: <https://www.start2impact.it/blog/greenwashing/>

Sins of Greenwashing (2007) accessibile da: <https://www.ul.com/insights/sins-greenwashing>

People & PlanetPositiveIKEA GroupSustainability Strategy for 2020 (2020) accessibile da: https://www.ikea.com/ca/en/files/pdf/72/bb/72bbd2c5/peopleandplanetpositive_a.pdf

Open Innovation: cos'è e perché serve in azienda (2021), accessibile da: startupgeeks.it/open-innovation-definizione/?gclid=Cj0KCQjwuLShBhC_ARIsAFod4fJKFFHtooUNjIrw00oc1tPEbhO5c1Avhi84cP111zX-r995cRq6UUaAr7jEALw_wcB

Definizione di brand equity, accessibile da: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-equity/>

ESG: tutto quello che c'è da sapere per orientarsi su Environmental, Social, Governance, accessibile da: <https://www.esg360.it/environmental/esg-tutto-quello-che-ce-da-sapere-per-orientarsi-su-environmental-social-governance/>

2023 The Global RepTrak® 100, accessibile da: <https://www.reprtrak.com/rankings/>

Levissima e il progetto Regeneration, accessibile su: <https://greenmarketingitalia.com>

Definizione di brand awareness, accessibile su: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-awareness/>

2022: Il Gruppo Lego registra una forte crescita, accessibile su: <https://www.brickitmagazine.com/2023/03/08/2022-il-gruppo-lego-registra-una-forte-crescita/>

Lego: ricavi 2022 salgono del 17%, utili a 1,85 miliardi, accessibile su: https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/2023/03/07/lego-ricavi-2022-salgono-del-17-utili-a-185-miliardi_39af25a8-cf29-45df-9a21-06c353c2fcca.html

Sanpellegrino: fatturato a 973 milioni di euro (+10,8%), accessibile su: <https://distribuzionemoderna.info/impres/sanpellegrino-chiude-il-2022-con-un-fatturato-di-973-milioni-di-euro-plus-108-percent>

Le performance del Gruppo Sanpellegrino, accessibile su: <https://www.sanpellegrino-corporate.it/it/performance-gruppo-sanpellegrino>

Andamento del fatturato di Ikea dal 2007 al 2016 (miliardi di euro) , accessibile su: <https://www.idealista.it/news/finanza/economia/2018/01/29/125134-immagine-del-giorno-andamento-del-fatturato-di-ikea-dal-2007-al-2016-miliardi-di-euro>

Sanpellegrino contribuisce alla crescita italiana: nel 2022 generati 2,5 Mrd € lungo la filiera, accessibile su:
<https://www.beverfood.com/sanpellegrino-contribuisce-italiana-2022-generati-2-5-mrd-filiera-wd/>