

Dipartimento di Impresa e Management

Corso di laurea in Strategic Management

Cattedra di Economia per il Management

**SDG & Turismo:
L'impatto della sostenibilità sul settore
crocieristico e analisi di un caso reale**

RELATORE

Prof.ssa Rita Mascolo

CORRELATORE

Prof. Giuseppe De Luca

CANDIDATO

Alberto Macciocchi

783521

Anno Accademico 2024 - 2025

SOMMARIO

INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 1 – OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDG)	6
1.1 Origine e rilevanza globale	6
1.2 Situazione attuale.....	7
1.3 SDG rilevanti per il turismo crocieristico	9
1.3.1 SDG 13 – Lotta contro il cambiamento climatico	10
1.3.2 SDG 14 – Vita sott’acqua	11
1.3.3 SDG 12 – Consumo e produzione responsabile.....	13
1.3.4 SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica	14
CAPITOLO 2 – ANALISI SETTORIALE DEL TURISMO CROCIERISTICO	16
2.1 Panoramica del settore a livello globale.....	16
2.2 Tendenze attuali e prospettive future	18
2.3 Principali protagonisti.....	20
2.3.1 Costa Crociere.....	22
2.3.2 MSC Crociere	25
CAPITOLO 3 – SOSTENIBILITA’ NEL TURISMO CROCIERISTICO	28
3.1 Normative vigenti e regolamentazioni di settore	28
3.2 Sustainable Cruise Charter	31
3.3 CLIA e strategie aziendali per l’implementazione degli SDG.....	33
CAPITOLO 4 – COSTA CROCIERE E MSC CROCIERE: DUE LEADER A CONFRONTO	37
4.1 Analisi Report di Sostenibilità Costa Crociere	37
4.1.1 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2019	38
4.1.2 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2020	41
4.1.3 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2021	42
4.1.4 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2024	43
4.2 Analisi Report di Sostenibilità MSC Crociere	44
4.2.1 MSC – Sustainability Report 2019	45
4.2.2 MSC – Sustainability Report 2020	47
4.2.3 MSC – Sustainability Report 2021	48
4.2.4 MSC – Sustainability Report 2022	49
4.2.5 MSC – Sustainability Report 2023	51
4.3 Confronto fra le due compagnie.....	52
CAPITOLO 5 – ANALISI EMPIRICA.....	55
5.1 Progettazione e metodologia del questionario.....	55
5.2 Risultati dell’indagine	56
5.2.1 Misure e comunicazione verso l’SDG 13	62

5.2.2 Misure e comunicazione verso l'SDG 14	67
5.2.3 Misure e comunicazione verso l'SDG 12	71
5.2.4 Misure e comunicazione verso l'SDG 8	76
CAPITOLO 6 – DISCUSSIONE E IMPLICAZIONI.....	92
6.1 Interpretazione dei risultati.....	92
6.1.1 Percezione degli SDG da parte di dipendenti e clienti	92
6.1.2 Rischio di greenwashing e coerenza aziendale	93
6.1.3 Aree di miglioramento e raccomandazioni	94
6.2 Limitazioni dello studio e prospettive di ricerca futura.....	95
CONCLUSIONE	98
RIFERIMENTI.....	100

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni il settore del turismo crocieristico si è configurato come un ambito privilegiato di osservazione e sperimentazione dei processi di transizione verso la sostenibilità. La rapida espansione dei volumi, la concentrazione degli impatti sull'ecosistema marino e sulle comunità costiere, nonché la crescente attenzione da parte degli stakeholder, rendono necessario per le compagnie orientare strategie e pratiche in coerenza con gli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* delineati dall'*Agenda 2030*. In questo quadro, l'elaborato assume come cornice teorica gli SDG e, in particolare, i goal maggiormente pertinenti al settore: SDG 13 (*lotta al cambiamento climatico*), SDG 14 (*vita sott'acqua*), SDG 12 (*consumo e produzione responsabili*) e SDG 8 (*lavoro dignitoso e crescita economica*), selezionati in quanto intercettano in modo diretto le emissioni del naviglio, la tutela degli ecosistemi marini, la gestione delle risorse e le condizioni di lavoro lungo la filiera crocieristica.

A livello regolatorio, l'analisi si innesta sui principali driver di policy e autoregolazione: la Convenzione *MARPOL* con i suoi allegati su emissioni e scarichi, l'inclusione del trasporto marittimo nell'*EU ETS* a partire dal 2024, la diffusione di soluzioni come l'alimentazione elettrica da terra e l'impiego di combustibili alternativi (GNL), nonché la "*Sustainable Cruise Charter*" varata nel 2022 a Marsiglia, che coordina impegni ambientali delle compagnie nel Mediterraneo francese in coerenza con SDG 12–13–14. All'interno di questo ecosistema, la *Cruise Lines International Association* (CLIA) assume il ruolo di intermediario tra operatori e istituzioni, promuovendo standard comuni, innovazioni tecnologiche e maggiore trasparenza nella gestione dei dati. In tal modo, essa fornisce un quadro di riferimento utile a monitorare i progressi delle flotte in termini di efficienza energetica e trattamento dei reflui. Partendo da questi presupposti, la presente ricerca analizza le modalità attraverso cui i principi degli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* vengono integrati, comunicati e percepiti nelle strategie di due attori leader del mercato crocieristico italiano ed europeo, *Costa Crociere* ed *MSC Crociere*. L'indagine si sviluppa combinando l'analisi documentale dei rispettivi report di sostenibilità (Costa 2019–2024; MSC 2019–2023) con un approfondimento empirico volto a raccogliere le percezioni di stakeholder interni ed esterni.

Il disegno empirico si fonda su un questionario strutturato di 17 domande, somministrato via *Google Forms*, rivolto a un campione di 83 rispondenti tra dipendenti e clienti; le sezioni a scala Likert rilevano l'importanza attribuita alla sostenibilità e percezioni su misure e comunicazione relative ai quattro SDG selezionati, mentre item finali esplorano l'influenza di tali iniziative sulle scelte di viaggio o lavoro e le aree prioritarie di miglioramento.

La ricerca si pone un duplice obiettivo: da un lato, valutare la coerenza tra la narrativa aziendale e le pratiche operative alla luce dei dati e delle tecnologie adottate; dall'altro, indagare come tali impegni vengano percepiti dagli stakeholder, evidenziando

eventuali criticità riconducibili a fenomeni di greenwashing e formulando raccomandazioni per un più solido allineamento ai target dell'*Agenda 2030*. La struttura del lavoro si articola a partire dalla definizione del quadro concettuale relativo agli SDG e della loro rilevanza per il comparto crocieristico, per proseguire con l'analisi del settore e dei principali operatori, l'esame del contesto normativo e delle pratiche di autoregolazione. Segue quindi il confronto dei percorsi di sostenibilità intrapresi da *Costa Crociere* e *MSC Crociere* e la presentazione dei risultati dell'indagine empirica, discussi in relazione a implicazioni, limiti e prospettive di ricerca futura.

CAPITOLO 1

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDG)

1.1 Origine e rilevanza globale

Gli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*, noti più comunemente con l'acronimo inglese SDG, rappresentano il fulcro dell'*Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*. Questa, sottoscritta da tutti gli stati membri delle Nazioni Unite nel settembre del 2015, offre un quadro comune per promuovere pace e sostenibilità, per le persone e per l'ambiente, in ottica presente e futura.

Come riportato sul sito ufficiale dell'ONU, gli SDG *“sono un invito urgente all'azione da parte di tutti i Paesi, sviluppati e in via di sviluppo, in una partnership globale. Riconoscendo che porre fine alla povertà e ad altre privazioni deve andare di pari passo con strategie che migliorino la salute e l'istruzione, riducano le disuguaglianze e stimolino la crescita economica, il tutto affrontando il cambiamento climatico e lavorando per preservare i nostri oceani e le nostre foreste.”*¹

I diciassette SDG, che si possono osservare in figura 1, nascono dalla necessità di un maggior impegno da parte di tutti gli stati membri dell'ONU rispetto a quanto già era stato fatto nel 2000 con gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDG). Gli otto Obiettivi del Millennio, che possono essere definiti i precursori degli attuali SDG, hanno visto due limiti principali.

In primo luogo, pur essendo stati sottoscritti da tutti quanti gli stati membri, hanno visto un impegno preponderante delle sole economie in via di sviluppo. In secondo luogo, il focus di questi obiettivi si concentrava esclusivamente sulle problematiche relative ai Paesi del Terzo Mondo e quindi: riduzione della fame nel mondo e della povertà, rendere universale l'istruzione primaria, combattere il propagarsi di malattie virali come HIV/AIDS e ridurre il tasso



Figura 1. I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

¹ United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goals*. United Nations. <https://sdgs.un.org/goals>

di mortalità infantile, facendo riferimento solo in minima parte alle criticità relative al clima ed all'ambiente.

Proprio da qui, oltre che dalla generale crescente attenzione verso le tematiche ambientali date dal susseguirsi, nel corso degli anni, di emergenze e disastri correlati e dalla presa di coscienza e di responsabilità da parte dei Paesi sviluppati, che nasce la necessità di ampliare lo spettro degli obiettivi ONU, definendo azioni specifiche, target chiari e timeline ben definite.

Come anticipato precedentemente, i *Goals* definiti dall'ONU sono diciassette, ognuno di questi obiettivi è accompagnato da target specifici, che definiscono risultati concreti da raggiungere e per ogni target vi sono indicatori statistici che ne misurano i progressi. In termini numerici sono 169 i target individuati ed oltre 230 gli indicatori che sono misurati attraverso l'utilizzo di dati nazionali raccolti dai governi e supportati da varie organizzazioni internazionali come la Banca Mondiale, UNESCO, FAO e UNFCCC². Un esempio: SDG 13 (Azione per il clima) ha come target il 13.1: Rafforzare la resilienza ai rischi legati ai disastri naturali. L'indicatore relativo è rappresentato dal numero di morti o persone colpite da disastri naturali per 100.000 abitanti³.

In ultima analisi, i progressi vengono costantemente monitorati attraverso rapporti annuali, come il *Sustainable Development Goals Report* dell'ONU, database interattivi come *UN SDG Indicators Database* e dati raccolti dai singoli governi dei Paesi membri.

1.2 Situazione attuale

Per analizzare i progressi fin qui fatti verso gli SDG è doveroso far appello al recente report dell'ONU del 2024 unitamente al relativo documento analitico contenente tutte le statistiche raccolte. In linea generale, il rapporto mostra che meno del 15% degli obiettivi è in linea per essere raggiunto entro il 2030 e che quasi il 50% registra progressi insufficienti o inversioni di tendenza⁴.

² ASviS. (n.d.). *Goal e Target: obiettivi e traguardi per il 2030*. <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030/>

³ United Nations Statistics Division. (n.d.). *SDG Indicators - Indicators list*. <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list/>

⁴ United Nations. (2024). *Statistical annex I and II. United Nations*. https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2024/E_2024_54_Statistical_Annex_I_and_II.pdf

Progress assessment of the 17 Sustainable Development Goals based on assessed targets, by Goal (2015–2024 trend data)

(Percentage)

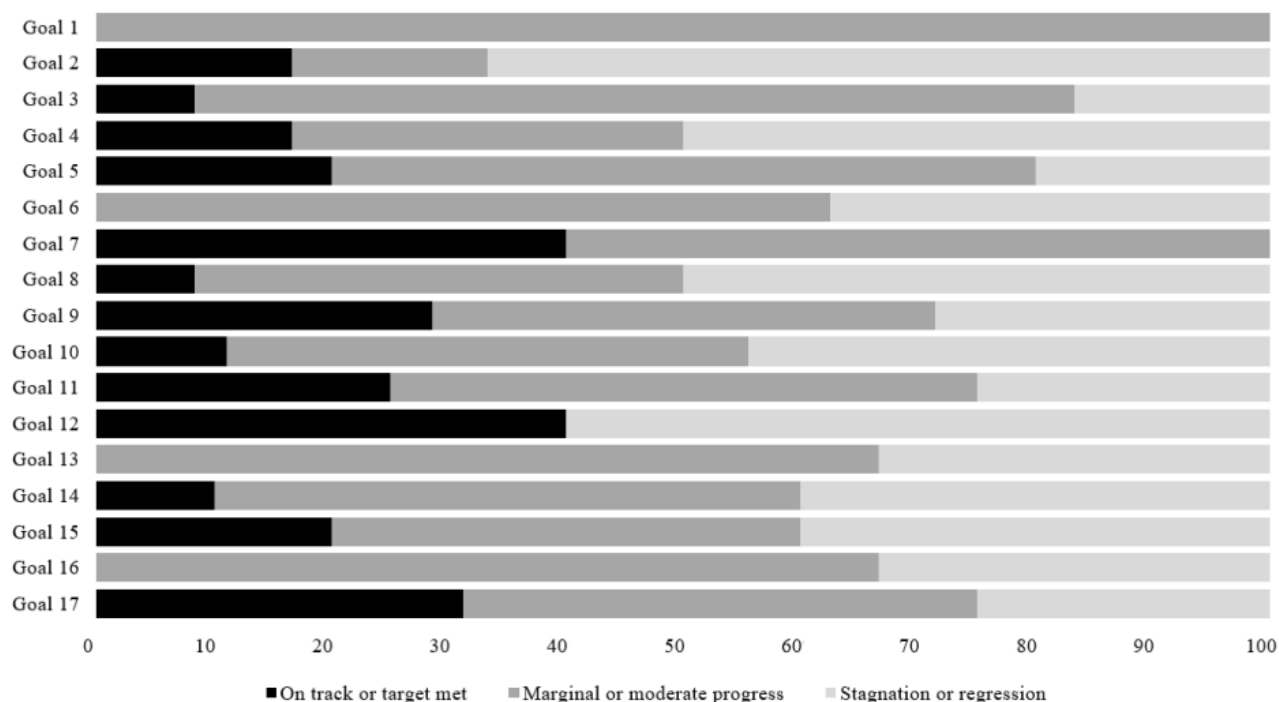


Figura 2. Progressi degli SDG dal 2015 al 2024.

La figura 2, raccolta dal report, mostra i progressi in percentuale, per ogni SDG, in base ai target, dal 2015 al 2024, a livello globale. In nero i progressi in linea o target raggiunti, in grigio scuro i progressi marginali o modesti ed in grigio chiaro i progressi stagnanti o in regressione⁵.

Analizzando la figura, emerge con chiarezza come gli SDG 1 (*Sconfiggere la povertà*), SDG 6 (*Acqua pulita e servizi igienico-sanitari*), SDG 13 (*Lotta contro il cambiamento climatico*) ed SDG 16 (*Pace e giustizia e istituzioni solide*) siano completamente non in linea, evidenziando come gli obiettivi 1 e 6 presentino, per il 100%, progressi marginali o modesti mentre, gli obiettivi 13 e 16 riportino perlopiù progressi modesti e per i restanti 40% circa, un avanzamento stagnante o in regressione. Situazione leggermente migliore per gli SDG 7 (*Energia pulita e accessibile*), SDG 12 (*Consumo e produzione responsabili*) ed SDG 17 (*Partnership per gli obiettivi*) che risultano essere gli obiettivi con i tassi percentuali più alti di progressi in linea, maggiori del 30%.

Tuttavia, i goal in linea con il 2030 sono soltanto meno della metà, presentando uno scenario complessivo fortemente in ritardo o, addirittura, in regresso. Ciò è dovuto da vari fattori, uno su tutti, la crisi pandemica del Covid-19 dal 2020 al 2022, ma anche lo scoppio di guerre come il conflitto russo-ucraino o israelo-palestinese o la

⁵ United Nations. (2024). *Secretary-General's SDG report 2024*. United Nations. <https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2024/secretary-general-sdg-report-2024--EN.pdf>

riconquista dell'Afganistan da parte dei talebani avvenuto nell'agosto 2021 o ancora, catastrofi ambientali e climatiche, come i terremoti che hanno colpito Turchia e Marocco ed i devastanti incendi di Australia e California.

Questi eventi, susseguitisi in un arco temporale relativamente breve, hanno avuto e stanno avendo effetti drammatici su tutti gli obiettivi ONU, nello specifico si evince come, ad esempio, per il goal 1, circa 124 milioni di persone sono cadute in condizioni di estrema povertà nel 2020, portando il totale a 9.2% della popolazione globale, per il goal 4 invece, più di 244 milioni di bambini e giovani non frequentano la scuola, con disparità maggiori in Africa Sub-Sahariana ed infine, per il goal 13, le temperature globali sono aumentate di circa 1,1 gradi celsius, rispetto ai livelli preindustriali, con emissioni globali in crescita del 14% dal 2015.

Allo stato attuale, la prosecuzione dei conflitti sopracitati e le recenti decisioni geopolitiche, quantomeno opinabili, come quella del neo rieletto presidente degli Stati Uniti *Donald Trump* di uscire dagli accordi di Parigi del 2015⁶, non possono far altro che continuare a rallentare e a regredire i progressi globali verso gli SDG, vedendo il 2030 come un obiettivo sempre più utopico.

1.3 SDG rilevanti per il turismo crocieristico

Dopo aver trattato, in linea generale, gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, analizzandone le origini e la rilevanza ed aver posto attenzione ai progressi raggiunti dai 193 Paesi ONU a partire dal 2015, si procede ad evidenziare quali, fra gli obiettivi citati, risultano essere rilevanti e critici in relazione all'altro argomento cardine dell'elaborato, il turismo crocieristico, studiandone in maniera approfondita il settore nel capitolo successivo.

Risulta facile pensare come, coniugando questi due macrotemi, aree di particolare rilevanza possano essere individuate nell'attenzione all'emissioni rilasciate dalle navi, importanza di preservare ecosistemi marini particolarmente fragili, attenzione alle risorse consumate a bordo di queste imbarcazioni e cura verso le condizioni di lavoro dei milioni di dipendenti coinvolti, direttamente o indirettamente, in questo settore a livello globale.

Pertanto, è possibile affermare come gli SDG 13: *Lotta contro il cambiamento climatico*, SDG 14: *Vita sott'acqua*, SDG 12: *Consumo e produzione responsabili* e SDG 8: *Lavoro dignitoso e crescita economica* siano gli obiettivi di sviluppo più

⁶ Lombardi, D. (2017, giugno 2). Clima: Trump abbandona l'accordo di Parigi. E ora? *Agenda Digitale*. <https://www.agendadigitale.eu/smart-city/clima-trump-abbandona-laccordo-di-parigi-e-ora/>

pertinenti con il settore preso in esame. Nei sottoparagrafi successivi si procederà dunque a porre la lente d'ingrandimento su questi goal.

1.3.1 SDG 13 – Lotta contro il cambiamento climatico

L'SDG numero 13 mira a promuovere misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze, riconoscendo come questo sia una minaccia globale e richiedendo una risposta coordinata ed immediata. I target principali di questo obiettivo sono:

1. Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima.
2. Integrare le misure di contrasto al cambiamento climatico nelle politiche nazionali.
3. Migliorare l'educazione e la sensibilizzazione sul clima.
4. Implementare l'impegno dei Paesi sviluppati a mobilitare 100 miliardi di dollari all'anno per il clima entro il 2030.
5. Promuovere meccanismi per aumentare la capacità di pianificazione e gestione dei cambiamenti climatici.

Il cambiamento climatico colpisce tutti i Paesi, ma in modo diseguale. Le nazioni più povere e vulnerabili sono spesso le più colpite, nonostante contribuiscano meno alle emissioni globali⁷. L'aumento delle temperature sta causando lo scioglimento dei ghiacciai, l'innalzamento del livello del mare, eventi meteorologici estremi e la perdita di biodiversità⁸. Inoltre, il cambiamento climatico minaccia la sicurezza alimentare, la salute umana e la stabilità economica, con effetti a catena su migrazioni, povertà e conflitti⁹.

Il settore crocieristico ha un impatto significativo sul cambiamento climatico, principalmente attraverso le emissioni di gas serra (GHG) ed il consumo di risorse. Nel dettaglio, le navi da crociera sono alimentate principalmente da olio combustibile pesante (HFO), uno dei combustibili più inquinanti al mondo. Secondo un rapporto di *Transport & Environment* del 2020, una grande nave da crociera può emettere fino a 250 tonnellate di CO₂ al giorno, equivalente alle emissioni di migliaia di automobili¹⁰, mentre le emissioni di zolfo e azoto contribuiscono anche alla formazione di particolato

⁷ United Nations. (2023). *Sustainable Development Goals Report 2023*. United Nations. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/>

⁸ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2021). *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*. Cambridge University Press. <https://www.ipcc.ch/>

⁹ World Bank. (2020). *Climate Change and Development*. Retrieved from <https://www.worldbank.org/>

¹⁰ Transport & Environment. (2020). *One corporation to pollute them all*. <https://www.transportenvironment.org/>

fine, avente impatti negativi sia sulla salute umana che su quella ambientale¹¹. Nel 2019, circa 30 milioni di passeggeri hanno viaggiato in crociera, con un aumento del 20% rispetto al 2015¹², come riportato dal *Cruise Line International Association*, causando quindi un aumento complessivo delle emissioni, non soltanto per quanto riguarda il comparto propulsivo delle navi, ma anche per i vari servizi di bordo come aria condizionata, illuminazioni, ristoranti etc.

Un ulteriore impatto sul cambiamento climatico è dato anche dal grande afflusso di turisti sulle varie destinazioni toccate dalle rotte delle navi, causando importanti pressioni sulle infrastrutture locali e sulle risorse naturali ed aggravando i problemi ambientali.

Infine, per affrontare queste problematiche si sta cercando di porre in atto diverse attività, quali:

- Transizione verso combustibili più puliti come l'implementazione del GNL, gas naturale liquefatto, che produce meno emissioni di CO₂ rispetto al, precedentemente citato, HFO o attraverso l'uso di batterie elettriche ed idrogeno, come nel caso della compagnia *Royal Caribbean*¹³;
- Tecnologie per l'efficienza energetica, attraverso l'elettrificazione nei porti, che consente alle navi ormeggiate di spegnere del tutto i motori durante le soste o con la creazione di scafi più aerodinamici, sistemi di recupero del calore ed illuminazione a led;
- Regolamentazioni internazionali che impongono limiti più severi e stringenti come quelle da parte dell'*Organizzazione Marittima Internazionale (IMO)*;
- Iniziative dirette da parte delle compagnie crocieristiche, attraverso report e piani di sostenibilità.

1.3.2 SDG 14 – Vita sott'acqua

L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile numero 14 si concentra sulla protezione degli oceani e delle risorse marine, riconoscendo il loro ruolo cruciale per la vita sulla Terra. Gli oceani coprono oltre il 70% della superficie del nostro pianeta e sono essenziali per regolare il clima, produrre ossigeno e sostenere la biodiversità. I target principali includono:

1. Ridurre l'inquinamento marino, in particolare quello derivante da attività terrestri e plastiche;

¹¹ International Maritime Organization (IMO). (2020). *IMO 2020 Sulphur Limit*. <https://www.imo.org/>

¹² Cruise Lines International Association (CLIA). (2019). *2019 Global Market Report*. Retrieved from <https://cruising.org/>

¹³ Royal Caribbean. (2021). *Sustainability Report 2021*. Retrieved from <https://www.royalcaribbean.com/>

2. Proteggere e ripristinare gli ecosistemi marini e costieri;
3. Ridurre l'acidificazione degli oceani ed i suoi impatti;
4. Regolare la pesca eccessiva e promuovere pratiche di pesca sostenibile;
5. Aumentare la conoscenza scientifica e la capacità di gestione degli oceani.

L'importanza di questo obiettivo verte principalmente sulla minaccia dell'equilibrio degli ecosistemi marini e perdita di biodiversità. Minaccia verso l'economia globale in quanto si stima come gli oceani generino 2,5 trilioni di dollari l'anno in valore economico in settori come la pesca, il turismo ed il commercio marittimo e pericolo crescente di acidificazione delle acque, con gravi conseguenze per la vita marina, date dal fatto che gli oceani assorbono circa il 30% della CO₂ prodotta dell'uomo¹⁴.

L'industria del turismo crocieristico ha un impatto diretto sugli ecosistemi marini, contribuendo a diverse forme di inquinamento e disturbo ambientale. Le navi da crociera generano grandi quantità di acque reflue (acque di scarico usate per attività umane), acque di sentina (contaminate da oli e sostanze chimiche) e rifiuti solidi. Secondo il rapporto di *Friends of the Earth* del 2019, una nave da crociera produce, ogni giorno, 210.000 litri di acque reflue, una tonnellata di rifiuti solidi e circa 130.000 litri di acque di sentina¹⁵ inoltre, non tutte le navi dispongono di sistemi avanzati per il trattamento delle acque reflue, portando a scarichi inquinanti direttamente in mare. Altra responsabilità diretta si ha per quanto riguarda l'impatto sulla fauna marina. Il rumore delle navi da crociera rischia di disturbare specie marine sensibili e che fanno della percezione dei suoni il loro principale strumento di orientamento come balene e delfini, interferendo quindi con la loro capacità di comunicare ed orientarsi e causando anche potenziali collisioni, soprattutto con grandi navi, che possono causare seri danni alle specie in pericolo come nel caso delle tartarughe marine. In ultima battuta, le varie attività crocieristiche, come l'ancoraggio in aree sensibili, possono danneggiare le barriere coralline ed altri habitat marini. Ad esempio, nel Mar Mediterraneo, il turismo nautico è una delle principali cause del degrado delle *praterie di posidonia*, veri e propri ecosistemi a sé stanti, ospitanti moltissime creature marine e rappresentanti l'ultimo stadio della successione ecologica sui fondali sabbiosi di acque poco profonde. Queste praterie sono composte dalla *posidonia*, una pianta acquatica marina con radici, fusto, foglie, fiori e frutti che spesso viene confusa con un'alga¹⁶.

Alcune iniziative di settore volte a fronteggiare queste criticità riguardano:

¹⁴ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2021). *Climate change 2021: The physical science basis*. <https://www.ipcc.ch/>

¹⁵ Friends of the Earth. (2019). *Cruise ship report card*. <https://foe.org/>

¹⁶ United Nations Environment Programme (UNEP). (2020). *Mediterranean marine biodiversity under threat*. <https://www.unep.org/>

- L'introduzione di norme più severe per lo scarico delle acque reflue e dei rifiuti in mare, come la convenzione MARPOL¹⁷ da parte dell'*Organizzazione Marittima Internazionale*;
- Designazione di aree speciali, come Mar Baltico e Mar Mediterraneo, per la protezione ambientale con restrizioni aggiuntive sulle emissioni e scarichi;
- Investimenti in sistemi avanzati per il trattamento di acque reflue e rifiuti come fatto da *Royal Caribbean* che ha implementato sistemi di depurazione delle acque che superano gli standard internazionali¹⁸;
- Collaborazioni con organizzazioni ambientaliste per proteggere gli ecosistemi marini come nel caso di *MSC Crociere*, analizzato più avanti.

1.3.3 SDG 12 – Consumo e produzione responsabile

L'SDG 12 punta a ridurre l'impatto ambientale derivante dai modelli di consumo e produzione, promuovendo l'efficienza delle risorse, la riduzione dei rifiuti e la sostenibilità lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti, i principali target sono:

1. Ridurre lo spreco alimentare e la generazione di rifiuti;
2. Promuovere la gestione sostenibile delle risorse naturali;
3. Incoraggiare le aziende ad adottare pratiche sostenibili;
4. Garantire che le persone abbiano accesso a informazioni e conoscenze per uno sviluppo sostenibile.

Elementi caratterizzanti questo goal riguardano, in primis, l'impatto sugli ecosistemi naturali derivante dal consumo eccessivo di risorse e produzione di rifiuti. Si stima, infatti, che ogni anno vengano prodotti 2,01 miliardi di tonnellate di rifiuti urbani, con una proiezione di aumento del 70% entro il 2050¹⁹. In secondo luogo, lo spreco alimentare, stimato a circa un terzo del cibo prodotto a livello globale, che contribuisce alle emissioni di gas serra ed allo spreco di risorse preziose ed infine, l'economia circolare che può ridurre l'impatto ambientale e creare nuove opportunità economiche attraverso l'adozione di modelli che promuovono il riutilizzo ed il riciclo²⁰.

A livello settoriale la generazione di rifiuti, solidi, alimentari e plastici, che possono essere accumulati a bordo, è un importante aspetto da considerare. Secondo uno studio

¹⁷ International Maritime Organization (IMO). (2020). *MARPOL Convention*. <https://www.imo.org/>

¹⁸ Royal Caribbean. (2021). *Sustainability report 2021*. <https://www.royalcaribbean.com/>

¹⁹ World Bank. (2018). *What a waste 2.0*. <https://www.worldbank.org/>

²⁰ Ellen MacArthur Foundation. (2020). *Circular economy in cities*. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>

dell'*University of Plymouth*, una nave turistica produce in media 1,5 chili di rifiuti alimentari per passeggero²¹ al giorno e considerando che una nave da crociera media può trasportare fino a 5.000 passeggeri e 2.000 membri di equipaggio, il totale dei soli rifiuti alimentari può essere pari a 10,5 tonnellate giornaliere.

Altra importante criticità riguarda il consumo di carburante e plastica monouso. Per il primo, si stima come una nave di medie dimensioni può consumare fino a 3.500 tonnellate di carburante al giorno²², la seconda invece risulta essere un problema significativo, con milioni di bottiglie, cannucce e imballaggi che finiscono spesso in mare. Anche le varie destinazioni turistiche vedono generare grandi quantità di rifiuti correlati alle attività crocieristiche, rifiuti che poi, proprio queste, spesso piccole, località dovranno gestire.

Cosa si sta facendo per affrontare queste criticità?

Molte compagnie stanno adottando politiche per ridurre i rifiuti a bordo, come l'eliminazione della plastica monouso e l'implementazione di programmi di riciclo, inoltre, alcune navi utilizzano tecnologie avanzate per il trattamento dei rifiuti, come i digestori di rifiuti alimentari, che trasformano i rifiuti organici in compost. Infine, alcune aziende di settore collaborano con le destinazioni turistiche per promuovere un turismo sostenibile, attraverso progetti di conservazione ambientale ed iniziative per ridurre l'impatto dei rifiuti.

1.3.4 SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica

L'ottavo Obiettivo dell'ONU si concentra sulla promozione di una crescita economica sostenibile ed inclusiva, garantendo al contempo condizioni di lavoro dignitose per tutti. I suoi target sono:

1. Sostenere la crescita economica pro-capite e la produttività;
2. Promuovere politiche per la creazione di posti di lavoro dignitosi e la riduzione della disoccupazione;
3. Proteggere i diritti dei lavoratori e garantire ambienti di lavoro sicuri;
4. Ridurre il lavoro minorile e il lavoro forzato;
5. Promuovere il turismo sostenibile per creare occupazione e promuovere la cultura locale.

La rilevanza di questo goal è legata quindi, sicuramente, alla promozione di una crescita economica sostenibile, essenziale per ridurre la povertà e migliorare gli

²¹ University of Plymouth. (2018). *Waste management on cruise ships*. <https://www.plymouth.ac.uk/>

²² Transport & Environment. (2020). *One corporation to pollute them all*. <https://www.transportenvironment.org/>

standard di vita e, secondo l'*International Labour Organization* (ILO), il settore turistico rappresenta 1 su 10 posti di lavoro a livello mondiale²³. Anche garantire condizioni di lavoro eque e sicure risulta fondamentale per il benessere dei lavoratori e per la sostenibilità a lungo termine delle economie.

Il settore crocieristico è un importante propulsore di lavoro, ma deve affrontare diverse sfide per garantire condizioni dignitose ed una crescita economica sostenibile.

Molti membri degli equipaggi delle navi da crociera provengono da Paesi in via di sviluppo e lavorano con contratti precari, salari bassi e turni molto lunghi. In base a quanto riportato dall'*International Transport Workers' Federation* (ITF), alcuni lavoratori guadagnerebbero meno di mille dollari al mese, nonostante turni massacranti, fino a 10-12 ore di lavoro al giorno²⁴. I lavoratori possono anche affrontare condizioni di vita a bordo difficili, con spazi limitati ed accesso ridotto ai servizi di base. Esiste anche un significativo divario tra il personale di alto livello, tra cui ufficiali, ingegneri, tecnici e personale addetto alla navigazione, spesso proveniente da Paesi sviluppati e personale di servizio come camerieri, addetti alle pulizie e molto altro, perlopiù proveniente da Paesi in via di sviluppo. Questo contribuisce a creare una gerarchia che può portare a discriminazioni e disuguaglianze.

Per affrontare queste problematiche, alcune compagnie stanno adottando politiche per migliorare le condizioni di lavoro, come aumento dei salari, riduzione delle ore di lavoro e miglioramento degli alloggi a bordo per i dipendenti. Mentre, l'*Organizzazione Marittima Internazionale* (IMO) e l'ILO hanno introdotto norme per proteggere i diritti dei lavoratori marittimi, tra cui quelli delle navi da crociera, e la *Convenzione sul lavoro marittimo* (MLC) del 2006 stabilisce standard minimi per le condizioni di lavoro a bordo²⁵.

²³ International Labour Organization (ILO). (2021). *Global employment trends for youth*. <https://www.ilo.org/>

²⁴ International Transport Workers' Federation (ITF). (2020). *Working conditions on cruise ships*. <https://www.itfglobal.org/>

²⁵ International Maritime Organization (IMO). (2020). *Maritime Labour Convention*. <https://www.imo.org/>

CAPITOLO 2

ANALISI SETTORIALE DEL TURISMO CROCIERISTICO

2.1 Panoramica del settore a livello globale e nazionale

Analizzando il settore sul piano globale, si evince come questo abbia registrato una crescita esponenziale negli ultimi decenni.

Secondo la *Cruise Lines International Association* (CLIA), nel 2019 il settore ha raggiunto il vertiginoso picco di 30 milioni di passeggeri, con un aumento del 68% rispetto ai 17,8 milioni del 2009²⁶. Questa tendenza è stata interrotta dalla parentesi della pandemia di COVID-19, ma il settore sta mostrando una forte ripresa.

La figura 3 illustra come, il settore crocieristico, sia l'industria turistica in più rapida ripresa. Dal grafico si evince come, il biennio della pandemia 2020-2021, abbia registrato un forte calo nel numero di passeggeri, attestandosi a 5,8 milioni del 2020 e solo a 4,8 nel 2021. Nonostante ciò, la ripresa non si è fatta attendere ma anzi, è risultata essere molto rapida ed esponenziale. Difatti, nel 2022 si sono registrati circa 20,4 milioni di passeggeri con un aumento percentuale, rispetto all'anno precedente, del 325%.

Inoltre, le previsioni vedono un aumento continuo e crescente.

Nell'anno corrente si prospettano circa 37,2 milioni di passeggeri, dato che continuerà a crescere, con una previsione di 39,5 milioni per il 2027²⁷.

È bene precisare, che il grafico citato prendere in considerazione i passeggeri delle sole rotte crocieristiche oceaniche, non considerando quindi le rotte interne, come quelle nel Mar Mediterraneo.

Cruise continues to be one of the fastest-growing sectors of tourism

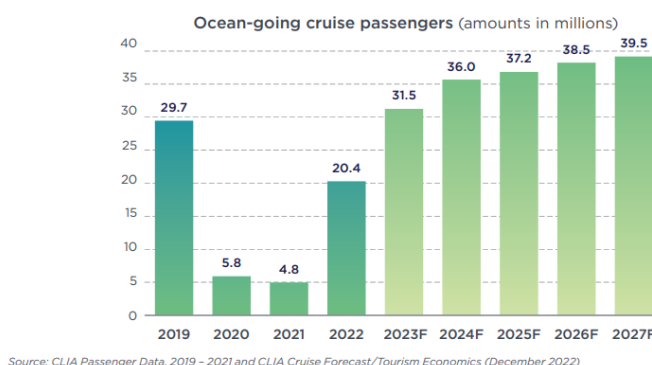


Figura 3. Andamento passeggeri 2019 - 2027

²⁶ Cruise Lines International Association (CLIA). (2023). *State of the Cruise Industry Report*. <https://cruising.org/>

²⁷ Cruise Lines International Association (CLIA). (2023). *State of the cruise industry report* (aggiornamento di settembre 2023, p. 9). Recuperato da https://cruising.org/-/media/clia-media/research/2023/clia_state-of-the-cruise-industry-report-sept-2023-update-live.ashx

Per l'appunto, sempre stando ai dati forniti dal CLIA, le principali regioni di destinazione, del mercato globale, includono i Caraibi con il 35% di market share, il Mediterraneo con il 18%, il Nord Europa per l'11% e l'Asia con solo il 9% di quota del mercato.

La flotta crocieristica globale è in costante espansione. Nel 2023, sono state varate diciannove nuove navi, per un investimento complessivo di oltre 6 miliardi di dollari²⁸. Queste navi sono progettate per essere più efficienti dal punto di vista energetico e meno impattanti sull'ambiente ma anche più grandi dal punto di vista strutturale e di capienza passeggeri. Ad esempio, la *Wonder of The Seas*, della compagnia statunitense *Royal Caribbean*, inaugurata nel 2022 è, attualmente, la nave da crociera più grande del mondo, con una capacità di oltre 6.900 passeggeri, record che i suoi diretti competitor puntano a superare.

Il turismo crocieristico è anche un motore economico significativo. Nel 2019, il settore ha generato un impatto economico globale di 154 miliardi di dollari, sostenendo oltre 1,2 miliardi di posti di lavoro.

In aggiunta, le crociere portano benefici anche alle destinazioni turistiche, con un aumento delle visite ai siti culturali, delle vendite nei negozi e dei servizi locali. Nei Caraibi, il turismo crocieristico rappresenta in media il 15 - 20% del PIL, con picchi che superano il 30% in alcune isole come le Bahamas, Aruba e le Isole Vergini Americane. Basta pensare come i passeggeri spendano in media tra i 100 ed i 150 dollari a persona durante le escursioni a terra in queste località, portando benefici economici diretti ed indiretti²⁹.

Sul piano nazionale, l'Italia è uno dei principali hub crocieristici a livello globale grazie alla sua posizione strategica nel Mediterraneo, alla ricchezza del suo patrimonio culturale e naturale, alla presenza di porti ben attrezzati e ad una vera e propria cultura di navigazione che nasce dai flussi migratori dei primi del Novecento.

L'Italia è il primo Paese europeo per numero di passeggeri crocieristici, con oltre 12 milioni nel 2019³⁰ ed i suoi porti più importanti per il turismo crocieristico sono Civitavecchia, in provincia di Roma, Venezia, Genova, Napoli, Palermo e Savona.

Il turismo crocieristico contribuisce in modo significativo sull'economia del Bel Paese. Il settore ha generato un impatto economico diretto ed indiretto di 14 miliardi di euro nel 2019, sostenendo oltre 120.000 posti di lavoro³¹ lungo una vasta filiera produttiva, che include non solo le compagnie ma anche fornitori di servizi, cantieri navali, agenzie di viaggio ed operatori turistici locali.

²⁸ Cruise Industry News. (2023). *New cruise ships on order*. <https://www.cruiseindustrynews.com/>

²⁹ Caribbean Tourism Organization (CTO). (2021). *Caribbean tourism performance report*. Recuperato da <https://www.onecaribbean.org/>

³⁰ Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale. (2023). *Dati sul traffico crocieristico in Italia*. <https://www.portidiroma.it/>

³¹ Risposte Turismo. (2022). *Impatto economico del turismo crocieristico in Italia*. Recuperato da <https://www.risposteturismo.it/>

2.2 Tendenze attuali e prospettive future

L'industria crocieristica globale sta vivendo una fase di trasformazione, caratterizzata dalla ripresa post-pandemica, come menzionato nel paragrafo precedente, innovazione tecnologica ed una crescente attenzione alla sostenibilità ambientale e sociale, quest'ultimo punto che verrà minuziosamente scandagliato nel capitolo seguente.

L'impatto della pandemia ha causato un crollo senza precedenti nel settore, con una riduzione del traffico crocieristico, nel 2020, del 90%³² ma, dall'analisi della figura 3, si è evidenziata una forte ripresa negli anni successivi con una crescita più che positiva per il prossimo futuro.

Questa tendenza risulta essere sintomo di una domanda trainata da una serie di fattori come l'aumento della fiducia dei consumatori, l'introduzione di protocolli sanitari avanzati e, soprattutto, dalla *pent-up demand* o domanda repressa. La *pent-up demand* si riferisce ad una forte richiesta di beni o servizi che è stata temporaneamente soppressa a causa di fattori esterni, come, in questo caso, dalla pandemia. Pertanto, quando le limitazioni legate alla richiesta vengono rimosse, la domanda esplode rapidamente, portando ad un aumento significativo dei consumi.

Altra tendenza post-pandemica è rappresentata dalla crescita nei mercati emergenti. Mentre i mercati tradizionali come Europa, Centro e Nord America continuano a dominare, i mercati emergenti, in particolare Asia e Medio Oriente, stanno registrando un'importante crescita. In particolar modo, il mercato crocieristico asiatico è quello in più forte sviluppo con un aumento del 15% annuo tra il 2015 e il 2019 ed una previsione di 7 milioni di passeggeri entro la fine del 2025³³.

La Cina, all'interno di quest'area geografica, sta diventando un mercato chiave, con compagnie come *Royal Caribbean* e *Carnival Corporation* che hanno introdotto navi progettate specificatamente per le richieste e necessità dei passeggeri cinesi³⁴.

Le compagnie di settore stanno investendo molto in tecnologie avanzate come l'uso di intelligenza artificiale per personalizzare i servizi di bordo e l'implementazione di sistemi di propulsione ibrida ma anche app per dispositivi mobili per il miglioramento della customer experience, permettendo ai passeggeri di prenotare escursioni, ordinare cibo e controllare le proprie spese di bordo direttamente tramite smartphone.

Come detto, la sostenibilità è al centro delle strategie future del settore con iniziative rivolte alla riduzione delle emissioni, uso di combustibili alternativi, elettrificazione delle banchine portuali e turismo sostenibile e responsabile attraverso il lancio di nuove rotte come l'Artico ed Antartico, con l'intento di offrire esperienze uniche, che si

³² United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2023). *Sustainable tourism for development*. <https://www.unwto.org/>

³³ Statista. (2023). *Cruise industry in Asia*. <https://www.statista.com/>

³⁴ Cruise Industry News. (2023). *New cruise ships on order*. <https://www.cruiseindustrynews.com/>

discostino dalle classiche rotte crocieristiche, così da ridurre la pressione sulle destinazioni tradizionali.

Anche sul piano nazionale la crisi pandemica ha avuto effetti significativi sull'industria, riuscendo però a seguire la tendenza internazionale di rialzo.

In base ai dati forniti dall'*Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale*, nel 2022 i porti italiani hanno registrato oltre 10 milioni di passeggeri, avvicinandosi ai livelli pre-covid, pari a 12 milioni del 2019³⁵.

Dal punto di vista prospettico, lo Stivale sta compiendo significativi progressi verso la sostenibilità delle proprie infrastrutture portuali.

L'*Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale* ha avviato un progetto per l'elettificazione delle banchine nei terminal passeggeri di Genova e Savona. Questo intervento mira a migliorare la qualità dell'aria e a ridurre l'impatto acustico, consentendo alle navi ormeggiate di spegnere i generatori di bordo e utilizzare l'energia elettrica fornita da terra. Il progetto prevede la realizzazione di sei accosti elettrificati per navi da crociera e traghetti nel porto passeggeri di Genova. L'elettificazione avverrà in due fasi: la prima fornirà una potenza di 20 MWh (megawatt/ora) per alimentare fino a tre navi da crociera, mentre la seconda aumenterà la potenza a 42 MWh per servire anche gli accosti dei traghetti. Il completamento della cabina di trasformazione è previsto entro il 2025 per le prime due banchine, con l'intera infrastruttura operativa entro giugno 2026³⁶.

Progetti analoghi si stanno implementando nel porto di Civitavecchia.

Tra le iniziative intraprese, vi è la promozione di progetti innovativi finalizzati alla produzione di energia rinnovabile a basso impatto ambientale e all'aumento dell'efficienza energetica. Inoltre, è stato elaborato un piano d'azione per la realizzazione di una "*Comunità Energetica*" nei porti della regione Lazio, che include l'adozione di sistemi di *smart metering* per la telelettura e telegestione dei contatori di energia elettrica, contribuendo alla riduzione delle emissioni di CO₂ e all'ottimizzazione dell'uso delle risorse energetiche³⁷.

Queste iniziative riflettono l'impegno, attuale e futuro, dei porti italiani nel promuovere pratiche sostenibili e nel ridurre l'impatto ambientale delle attività portuali.

³⁵ Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale. (2023). *Dati sul traffico crocieristico in Italia*. <https://www.portidiroma.it/>

³⁶ Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale. (2023). *Innovazione, decarbonizzazione, intermodalità: le sfide per i Ports of Genoa*. <https://www.portsofgenoa.com/it/magazine/news/innovazione%2C-decarbonizzazione%2C-intermodalit%C3%A0-le-sfide-per-i-ports-of-genoa.html>

³⁷ Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale. (2023). *Atto costitutivo della Comunità Energetica Rinnovabile Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale*. https://www.portidiroma.it/sites/default/files/allegati/2023_12_19_atto_costitutivo_cerp_mtc.pdf

2.3 Principali protagonisti

Il mercato crocieristico globale è dominato perlopiù da quattro principali compagnie, di cui tre gruppi a cui fanno capo diverse compagnie di settore.

Uno di questi importanti gruppi è sicuramente il *Royal Caribbean Group*.

Il gruppo fu fondato nel 1968 sotto il nome di *Royal Caribbean Cruise Line*, frutto della collaborazione tra le compagnie di navigazione norvegesi: *Anders Wilhelmsen & Company* e *Gotaas Larsen*. L'obiettivo iniziale era quello di entrare nel mercato crocieristico nordamericano, che stava vivendo un periodo di rapida espansione³⁸.

La prima nave della compagnia, la *Song of Norway*, venne inaugurata nel 1970, seguita dalla *Nordic Prince* nel 1971 e dalla *Sun Viking* nel 1972.

Uno degli elementi distintivi della compagnia fu l'introduzione, nel 1978, di un innovativo processo di allungamento delle navi per aumentarne la capacità, tecnica che successivamente sarebbe stata adottata da molte altre compagnie di settore³⁹.

Nel corso degli anni, *Royal Caribbean* ha ampliato il proprio portafoglio attraverso numerose acquisizioni strategiche.

Un passaggio chiave nella sua espansione è avvenuto nel 1997 con l'acquisizione di *Celebrity Cruises*, marchio orientato ad un segmento di clientela più esclusivo e sofisticato. In seguito a questa operazione, la compagnia ha cambiato denominazione in *Royal Caribbean Cruises Ltd.*, mantenendo la gestione separata dei due brand.

Nel 2007, il gruppo ha lanciato il marchio *Azamara Cruises*, rivolto principalmente ad un pubblico alla ricerca di crociere premium con esperienza personalizzata. Successivamente, ha rafforzato la sua presenza in Europa attraverso una joint venture con *TUI AG*, dando vita a *TUI Cruises*, brand destinato al mercato tedesco⁴⁰.

Altra acquisizione significativa è avvenuta nel 2018 con l'acquisto del 66,7% di *Silversea Cruises*, operatore specializzato in crociere di lusso e spedizioni per poi, nel 2020, acquistandone il restante 33,3% e diventandone unico proprietario.

Royal Caribbean si è distinta nel settore per la sua costante ricerca di innovazione.

La compagnia è stata pioniera nell'introduzione di attrazioni a bordo uniche nel loro genere, come pareti da arrampicata, piste di pattinaggio su ghiaccio e simulatori di surf. Inoltre, ha sviluppato alcune delle navi più grandi e tecnologicamente avanzate al mondo, come la classe *Oasis* e la classe *Quantum*, dotate di tecnologie all'avanguardia per l'intrattenimento e la sostenibilità ambientale.

Infine, nel 2020, il gruppo ha ufficialmente cambiato nome in *Royal Caribbean Group* per meglio riflettere la diversità dei suoi marchi e delle esperienze offerte ai passeggeri.

³⁸ Cruise Critic. (2023). *Royal Caribbean Cruise Line History: How RCI Began and Where They're Going*. <https://www.cruisecritic.com>

³⁹ Cruise118. (2023). *A History of Royal Caribbean*. <https://www.cruise118.com>

⁴⁰ Royal Caribbean Press Center. (2023). *About Us*. <https://www.royalcaribbeanpresscenter.com>

Seconda dei tre gruppi è la *Norwegian Cruise Line Holdings Ltd.* composta da tre brand: *Norwegian Cruise Line*, *Oceania Cruises* e *Regent Seven Seas Cruises*.

La sua fondazione risale al 1966 sotto il nome di *Norwegian Caribbean Line*, fondata dall'imprenditore norvegese *Knut Kloster* in collaborazione con *Ted Arison*, futuro fondatore di un altro gruppo leader, *Carnival Cruise Line*.

La compagnia iniziò le sue operazioni con la nave *Sunward*, offrendo crociere ai Caraibi con partenze dalla Florida⁴¹. Negli anni successivi, introdusse diverse innovazioni, tra cui le prime navi con itinerari regolari alle Hawaii ed il lancio della *Norway* nel 1980, la prima nave da crociera riconvertita da un transatlantico, segnando così un punto di svolta nell'industria crocieristica⁴².

Negli anni 2000, *Norwegian* ha avviato un'espansione aggressiva, culminata nella creazione della *Norwegian Cruise Line Holding Ltd.* nel 2011.

La compagnia è nota per il concetto di *Freestyle Cruising*, offrendo agli ospiti maggiore libertà nella scelta di ristoranti, spettacoli ed attività. Questa filosofia si è tradotta in un design innovativo delle navi, con un'ampia varietà di opzioni di ristorazione, cabine di lusso come la *The Haven Suites*, e partnership esclusive con spettacoli di Broadway⁴³. Inoltre, l'azienda investe massicciamente in sostenibilità, aderendo ad iniziative per ridurre l'impronta ambientale, tra cui l'adozione di tecnologie di depurazione delle emissioni e l'impegno ad eliminare la plastica monouso a bordo⁴⁴.

Infine, le ultime due compagnie leader del mercato e fulcro dell'elaborato sono *Costa Crociere*, facente parte del gruppo *Carnival Corporation & plc* ed *MSC Crociere*, approfondite nei sottoparagrafi dedicati.

⁴¹ Cruise Critic. (2023). *Norwegian Cruise Line History: A Timeline of Innovations*. <https://www.cruisecritic.com>

⁴² Cruise Industry News. (2023). *The Evolution of Norwegian Cruise Line*. <https://www.cruiseindustrynews.com>

⁴³ Norwegian Cruise Line. (2023). *Freestyle Cruising*. <https://www.ncl.com>

⁴⁴ NCLH Sustainability Report. (2023). *Environmental and Social Responsibility*. <https://www.nclhltd.com/sustainability>

2.3.1 Costa Crociere

Prima di parlare di *Costa Crociere* doverosa è una parentesi su *Carnival Corporation & plc*, di cui la prima fa parte dal 2000.

Il gruppo *Carnival Corporation & plc* è riconosciuto come il più grande operatore mondiale nel settore delle crociere.

Fondato nel 1972 da *Ted Arison*, il gruppo ha saputo consolidarsi nel corso degli anni grazie ad una strategia di espansione aggressiva e all'acquisizione di marchi storici, tra cui, per l'appunto *Costa Crociere* ma anche *Carnival Cruise Line*, *Holland America Line*, *Princess Cruises* e molti altri⁴⁵.

La forza di *Carnival Corporation* risiede in una struttura organizzativa che favorisce sinergie operative tra i vari brand.

La centralizzazione di alcune funzioni come marketing, gestione finanziaria e risk management, permette al gruppo di sfruttare economie di scala significative e di mantenere una competitività elevata anche in periodi di incertezza economica o crisi globali. In particolare, le strategie di diversificazione dei marchi consentono di segmentare il mercato in maniera accurata, adattando l'offerta alle preferenze dei clienti in diverse regioni del mondo.

Il gruppo investe costantemente in tecnologie innovative per migliorare l'efficienza operativa delle proprie navi e garantire elevati standard di sicurezza e comfort ma anche per far fronte alle problematiche ambientali.

L'adozione di sistemi avanzati di monitoraggio, l'implementazione di tecnologie IoT e l'utilizzo di data analytics sono elementi che contribuiscono ad un'ottimizzazione dei processi interni e alla riduzione dei costi operativi⁴⁶.

Il modello di governance adottato da *Carnival* funge da pilastro per tutte le entità operative che ne fanno parte. In questo contesto, *Costa Crociere* beneficia direttamente delle sinergie e delle risorse messe a disposizione del gruppo, tra cui l'accesso a investimenti significativi in ricerca e sviluppo e a strategie di marketing integrate a livello globale. Tale rapporto madre-figlia consente a *Costa* di mantenere elevati standard qualitativi e di rispondere in modo efficace alle dinamiche del mercato internazionale.

Tornando a quest'ultima, *Costa Crociere* rappresenta uno dei marchi più emblematici e riconoscibili nel panorama internazionale delle crociere.

Fin dalla sua fondazione, l'azienda ha saputo trasformarsi e adattarsi alle dinamiche di un settore in continua evoluzione, mantenendo al contempo un forte legame con la tradizione e cultura italiana.

⁴⁵ Carnival Corporation & plc. (2020). *Annual report 2020*. Carnival Corporation & plc.

<https://www.carnivalcorp.com/financial-information/annual-reports>

⁴⁶ Deloitte. (2021). *Global cruise industry analysis*. Deloitte Insights.

<https://www2.deloitte.com/insights>

L'azienda, com'è conosciuta al giorno d'oggi, nasce a partire dagli anni Cinquanta del secolo scorso, ma la sua storia parte da molto più lontano.

Nel 1854, a Genova, *Giacomo Costa* fonda *Giacomo Costa fu Andrea s.n.c.*, impresa che commercia, trasporta e produce olio d'oliva e tessuti, dapprima entro i confini nazionali e successivamente anche all'esterno, in particolare Americhe ed Oceania, ampliando le proprie attività al settore armatoriale partendo dall'acquisizione di un piccolo piroscafo, il *Ravenna*.

Al termine del secondo conflitto mondiale, le attività della famiglia ripresero con la creazione di *Costa Armatori S.p.A.* con a capo *Angelo Costa*, il quale puntò su una diversificazione maggiore, estendendo il proprio operato non soltanto al trasporto merci ma anche al settore della navigazione per il trasporto passeggeri, che ebbe ufficialmente inizio nel 1947.

Merito della famiglia e di *Angelo*, fu di iniziare ad acquisire imbarcazioni di seconda mano, spesso usate durante la Guerra per scopi militari, riconvertirle ed utilizzarle per far fronte ad una sempre più crescente domanda di collegamenti con il Nuovo Continente e l'Australia, trainata dal numero elevato di italiani emigranti. Fu così che, in successione, nacquero le navi *Anna C*, *Andrea C*, *Eugenio C*, *Enrico C* e *Giacomo C*.

L'ingresso dell'azienda nel settore crocieristico puro si ha a metà degli anni Cinquanta, con la commissione all'*Ansaldo* della costruzione di due nuove navi: *Federico Costa* e *Franca Costa*. La prima entrata in attività nel 1957, la seconda nel 1959 e riconosciuta come la prima nave al mondo adibita al servizio crocieristico da svago.

Verso la fine degli anni Settanta, la compagnia genovese venne colpita dalla crisi finanziaria che portò ad una corposa ristrutturazione della società, trasformandola da azienda a conduzione familiare ad una holding. Le attività collegate della famiglia, inerenti al settore tessile e dell'olio d'oliva vennero cedute, focalizzandosi esclusivamente sul settore crocieristico e trasporto merci.

Nel 1989 l'azienda fa il suo ingresso nella Borsa valori di Milano per poi venire completamente controllata da *Carnival Corporation* a partire dalla fine di settembre del 2000⁴⁷.

Il modello di business di *Costa Crociere* si fonda su una forte segmentazione del mercato, mirata a soddisfare le esigenze diversificate di una clientela internazionale. L'offerta si articola attorno a itinerari tematici ed esperienze a bordo che spaziano dal lusso alla scoperta culturale, permettendo all'azienda di posizionarsi in modo differenziato rispetto ai propri concorrenti⁴⁸.

⁴⁷ Wikipedia contributors. (s.d.). *Costa Crociere*. Wikipedia, l'enciclopedia libera https://it.wikipedia.org/wiki/Costa_Crociere

⁴⁸ Ferrari, A. (2020). *Strategie di marketing nel turismo: il caso delle crociere*. Turismo e Impresa, 8(1), 23–38.

L'utilizzo di una strategia multicanale, che integra vendite dirette, collaborazioni con agenzie di viaggio e piattaforme digitali, consente di raggiungere efficacemente segmenti di mercato eterogenei e di adattarsi rapidamente alle variazioni della domanda⁴⁹.

Negli ultimi anni, la compagnia ha investito in strumenti di digitalizzazione volti a migliorare l'esperienza del cliente.

L'adozione di sistemi di Customer Relationship Management (CRM) avanzati, piattaforme di e-commerce e l'utilizzo di tecnologie di data analytics permettono di personalizzare l'offerta e di monitorare in tempo reale le preferenze dei passeggeri. Questi investimenti non solo migliorano la customer experience, ma favoriscono anche una gestione più efficiente delle risorse aziendali, contribuendo a incrementare la competitività sul mercato globale.

Sul fronte delle quote di mercato, *Costa* è una delle aziende più importanti a livello europeo con una fetta che si attesta tra il 15 ed il 20%⁵⁰. All'interno dei confini nazionali risulta essere leader indiscusso del mercato crocieristico con una quota di mercato superiore al 30%⁵¹, con i porti di Genova e Savona suoi hub principali.

Inoltre, sempre nel porto di Savona, si stima come nel 2022, siano transitati oltre un milione di passeggeri di *Costa Crociere*⁵².

Altri valori cardine per la società, oltre la customer experience, sono l'innovazione tecnologica ed investimenti in Ricerca e Sviluppo.

Costa ha compreso fin da subito l'importanza dell'innovazione tecnologica per mantenere elevati standard di sicurezza e per ottimizzare l'efficienza operativa della flotta. L'integrazione di sistemi di monitoraggio, basati su sensori IoT e tecnologie di intelligenza artificiale, consente di effettuare controlli in tempo reale sulle condizioni operative e ambientali delle navi⁵³. Questi permettono, ad esempio, di monitorare le emissioni, di gestire in maniera ottimizzata il consumo energetico e di prevenire guasti meccanici attraverso manutenzioni predittive.

Operazioni di R&D, unite alla sostenibilità ambientale, costituiscono un pilastro fondamentale della propria strategia.

L'azienda ha implementato numerose pratiche e tecnologie volte a ridurre l'impronta ecologica, alla riduzione delle emissioni di CO2 e l'adozione di carburanti eco compostabili in linea con le direttive della Commissione Europea.

⁴⁹ Silvestri, P., & Lombardi, R. (2021). *Digitalizzazione e customer experience nel settore turistico*. *Innovazione Digitale*, 7(2), 34–49.

⁵⁰ CLIA Europe (2023). "European Cruise Market Report". <https://www.cruising.org/>

⁵¹ Risposte Turismo (2023). "Impatto economico del turismo crocieristico in Italia". <https://www.risposteturismo.it/>

⁵² Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale (2023). "Dati sul traffico crocieristico a Savona". <https://www.portsofgenoa.com/>

⁵³ Deloitte. (2021). *Global Cruise Industry Analysis*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/insights>

Oltre questo, *Costa* si impegna attivamente in iniziative di responsabilità sociale d'impresa (CSR) che favoriscono lo sviluppo sostenibile delle comunità locali. Attraverso collaborazioni con enti pubblici e privati, promuove progetti di tutela ambientale, formazione professionale e valorizzazione del patrimonio culturale. In conclusione, la compagnia genovese, con la sua importanza storica, il contributo attuale al settore turistico e le prospettive future incentrate sulla sostenibilità delineano un quadro di resilienza e adattabilità, elementi fondamentali per affrontare le sfide emergenti in un mercato globale in continua evoluzione⁵⁴.

2.3.2 MSC Crociere

MSC Crociere è la divisione crocieristica del gruppo *Mediterranean Shipping Company S.A.*, prima compagnia di gestione di linee cargo a livello mondiale, fondata a Napoli nel 1970 da *Gianluigi Aponte*, che cominciò la sua attività trasportando e commerciando container contenenti vari tipi di merci con il continente africano.

Gli inizi di *MSC* nel settore crocieristico sono indissolubilmente legati ad un'altra compagnia di navigazione partenopea, la *Flotta Lauro*, nata nel lontano 1923 ed entrata nella storia della navigazione italiana per essere stata, tra gli anni Venti e Cinquanta, la più grande flotta del Mediterraneo.

Nel 1982 la *Lauro* fallì e la società venne acquisita dapprima da *Eugenio Buontempo* e *Salvatore Pianura* e successivamente rilevata da *Aponte* nel 1991 con la creazione della società *Starlauro* che portò all'acquisizione di una petroliera, cinque navi da trasporto ed una nave da crociera rimanente della vecchia *Flotta Lauro*, l'*Achille Lauro*.

Una svolta significativa si ebbe il 30 novembre 1994 quando, durante una crociera tra Genova ed il Sudafrica, un incendio scoppiò a bordo dell'*Achille Lauro* causandone, due giorni più tardi, l'affondamento al largo delle coste della Somalia⁵⁵.

Questo evento portò *Aponte* ad un rinnovo totale della neonata compagnia con l'introduzione di tre nuove navi *Symphony*, *Monterey* e *Rhapsody*, trasformandola nell'attuale *MSC Crociere*.

Nel 2021, il gruppo *MSC* fonda *Explora Journeys*, divisione di crociere di lusso della compagnia, con la costruzione da parte di *Fincantieri* di sei nuove navi di lusso entro

⁵⁴ Smith, J. (2020). Trends and challenges in the global cruise industry. *International Journal of Tourism Research*, 22(6), 789–805.

⁵⁵ Wikipedia contributors. (s.d.). *MSC Crociere*. Wikipedia, l'enciclopedia libera. https://it.wikipedia.org/wiki/MS_Crociere.

il 2028 e con la prima fra queste, *Explora I* che ha iniziato la sua prima crociera il primo agosto 2023 partendo dal porto di Copenhagen⁵⁶.

L'azienda partenopea, attualmente con sede legale in Svizzera, si distingue per una forte identità legata ai valori di innovazione, sostenibilità, ospitalità ed eccellenza.

MSC investe continuamente in tecnologie all'avanguardia, sia per migliorare l'esperienza a bordo che per l'ottimizzazione dei processi operativi.

Con un impegno marcato verso la tutela ambientale, ha adottato misure per ridurre l'impatto ecologico, attraverso l'utilizzo di carburanti a basso impatto, sistemi avanzati di depurazione delle emissioni e soluzioni per l'efficienza energetica.

Inoltre, l'attenzione al dettaglio e la valorizzazione della tradizione italiana sono elementi che si riflettono nell'ospitalità offerta a bordo, creando esperienze di viaggio uniche e personalizzate.

Questi valori costituiscono il fondamento cardine della strategia aziendale, che mira a coniugare tradizione e innovazione per offrire un prodotto di alta qualità nel mercato globale delle crociere.

Secondo *Cruise Market Watch*, MSC detiene una quota di mercato globale pari al 10-12%, posizionandosi come il terzo operatore crocieristico più grande al mondo dopo *Carnival Corporation & plc* e *Royal Caribbean Group*⁵⁷. In Europa, l'azienda è una delle compagnie più importanti, con una quota di mercato stimata del 20-25%⁵⁸ mentre in Italia compete direttamente con *Costa Crociere* per il primato nel mercato nazionale con una quota di circa il 25-30%⁵⁹. Inoltre, la compagnia ha una flotta di 22 navi ed una capacità potenziale totale di oltre 70.000 passeggeri, con piani di espansione che prevedono l'introduzione di nuove navi nei prossimi anni⁶⁰.

MSC Crociere rappresenta una realtà di riferimento nel settore crocieristico grazie alla sua capacità di integrare nuove tecnologie nei processi operativi e nella progettazione delle navi, offrendo soluzioni innovative volte a migliorare la sicurezza, l'efficienza e l'esperienza dei passeggeri. Le sue nuove navi, caratterizzate da design moderni ed ampi spazi dedicati all'intrattenimento, hanno fissato nuovi standard di mercato⁶¹.

La crescita della flotta e l'espansione in nuovi mercati hanno reso MSC un attore chiave non solo a livello globale ma anche nelle economie locali dei porti di scalo. In Italia, in particolare, l'azienda gioca un ruolo cruciale nello sviluppo turistico e nella promozione del Made in Italy nel settore del tempo libero.

⁵⁶ Wikipedia contributors. (n.d.). *Explora Journeys*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Explora_Journeys

⁵⁷ Cruise Market Watch (2023). "Global Cruise Industry Market Share". <https://www.cruisemarketwatch.com/>

⁵⁸ CLIA Europe (2023). "European Cruise Market Report". <https://www.cruising.org/>

⁵⁹ Risposte Turismo (2023). "Impatto economico del turismo crocieristico in Italia". <https://www.risposteturismo.it/>

⁶⁰ Deloitte. (2021). *Global cruise industry analysis*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/insights>

⁶¹ MSC Cruises (2023). "Sostenibilità e innovazione". <https://www.msccruises.com/>

La capacità di coniugare tradizione e modernità le permette di attrarre una clientela internazionale diversificata, consolidando la sua presenza in mercati chiave come quello europeo e mediterraneo.

MSC si configura come una realtà dinamica ed innovativa, in grado di sfruttare le proprie radici e l'esperienza del gruppo, per competere in un mercato globale sempre più esigente.

La combinazione di una storia solida, anche se breve, valori aziendali fortemente radicati nell'innovazione, sostenibilità ed eccellenza ed una strategia di espansione efficace, rende *MSC Crociere* uno dei principali protagonisti del settore.

Infine, le prospettive per il futuro appaiono promettenti, con continui investimenti in tecnologie green ed una strategia orientata al consolidamento del brand, elementi che contribuiranno a rafforzare ulteriormente la sua posizione all'interno del mercato crocieristico.

CAPITOLO 3

SOSTENIBILITA' NEL TURISMO CROCIERISTICO

3.1 Normative vigenti e regolamentazioni di settore

L'industria crocieristica è soggetta ad una serie di normative e regolamentazioni internazionali che mirano a promuovere la sostenibilità e l'allineamento con gli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* (SDG) dell'*Agenda 2030* delle *Nazioni Unite*, già ampiamente trattati nel primo capitolo di questo elaborato.

Queste regolamentazioni sono fondamentali per mitigare l'impatto ambientale delle attività marittime e garantire pratiche operative responsabili.

A livello internazionale, oltre che ai già citati SDG, importante normativa è la convenzione *MARPOL 73/78*.

La Convenzione Internazionale per la Prevenzione dell'Inquinamento causato dalle Navi (MARPOL 73/78) è il principale trattato internazionale volto a prevenire l'inquinamento marino derivante dalle operazioni navali e dagli incidenti, adottata dall'*Organizzazione Marittima Internazionale* (IMO) nel 1973 e successivamente modificata nel 1978⁶².

L'*International Maritime Organization* (IMO) è un'agenzia specializzata delle *Nazioni Unite*, istituita nel 1948 con la Convenzione di Ginevra ed entrata in funzione nel 1958. La sede principale si trova a Londra ed il suo scopo principale è promuovere la sicurezza della navigazione e prevenire l'inquinamento marittimo.

L'IMO è composta dall'*Assemblea Generale*, rappresentante l'organo decisionale principale ed a cui fanno parte tutti i 175 Stati membri, il *Consiglio*, il quale si occupa di gestire l'amministrazione con la partecipazione di 40 membri eletti ed i *Comitati tecnici* che elaborano i regolamenti su sicurezza, ambiente e cooperazione.

L'agenzia si occupa quindi della sicurezza marittima attraverso normative per la prevenzione degli incidenti navali, protezione ambientale con regolamenti per ridurre l'inquinamento marittimo come il MARPOL, efficienza e sostenibilità con strategie per ridurre le emissioni di CO₂ nel trasporto marittimo, standard di formazione e certificazione con regolamenti per la formazione dei marittimi e facilitazione del

⁶² International Maritime Organization. (2023). *MARPOL Convention - International Regulations for Pollution Prevention*. IMO. <https://www.imo.org/en/about/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-%28MARPOL%29.aspx>

commercio marittimo internazionale attraverso la semplificazione delle procedure burocratiche per la navigazione globale.

Oltre al MARPOL, che verrà trattato più avanti, altre convenzioni internazionali sviluppate dall'IMO sono:

- *SOLAS* (1974) incentrata sulla sicurezza della vita in mare con norme post-Titanic;
- *STCW* (1978) per la formazione e certificazione degli equipaggi;
- *COLREG* (1972) che ha stabilito regole per prevenire collisioni in mare;
- *ISM Code* (1993) per la gestione della sicurezza delle navi e prevenzione dell'inquinamento;
- *BWM* (2004) contenente regolamenti per il trattamento delle acque reflue e la biodiversità marina;
- *Hong Kong Convention* (2009) per lo smantellamento ecologico delle navi.

Iniziative recenti sono invece rappresentate dall'*IMO 2020* per la riduzione del contenuto di zolfo nei carburanti marittimi dal 3,5% allo 0,5%, *IMO 2050* con l'obiettivo di riduzione del 50% delle emissioni di CO₂ rispetto ai livelli del 2008 e *Digitalizzazione e Smart Shipping* con regolamenti per navi autonome e cybersecurity⁶³.

Tornando al MARPOL, questo stabilisce norme rigorose per ridurre l'inquinamento da petrolio, sostanze chimiche, liquami, rifiuti solidi ed emissioni atmosferiche.

La convenzione è applicabile a tutte le navi battenti bandiera dei Paesi aderenti, indipendentemente dalla loro ubicazione.

MARPOL è composta da sei allegati tecnici, ognuno dei quali tratta una specifica tipologia di inquinamento⁶⁴:

- *Allegato I Prevenzione dell'Inquinamento da Petrolio* (1983): regola lo scarico di idrocarburi in mare, vietandolo nelle acque territoriali e limitandolo altrove. Impone l'uso di cisterne a doppio scafo per le petroliere, obbligatorie dopo il disastro della nave *Exxon Valdez* del 1989⁶⁵ ed inoltre, stabilisce l'obbligo per le navi di tenere un *Oil Record Book* per registrare operazioni di carico e scarico di petrolio;
- *Allegato II Controllo dell'Inquinamento da Sostanze Nocive Trasportate alla Rinfusa* (1987): regola lo scarico di prodotti chimici liquidi nel mare, classificandoli in base alla loro tossicità⁶⁶ e richiede che le navi chimichiere seguano specifiche procedure di pulizia delle cisterne e scarico controllato;
- *Allegato III Prevenzione dell'Inquinamento da Sostanze Nocive Trasportate in collo* (1982): introduce regolamenti per l'imballaggio, etichettatura e documentazione

⁶³ International Maritime Organization. (2023). *About IMO*. www.imo.org

⁶⁴ Stopford, M. (2009). *Maritime Economics* (3rd ed.). Routledge.

⁶⁵ Wang, H., & Fearnside, P. M. (2020). *Environmental impacts of oil spills and MARPOL regulations*. Journal of Marine Policy.

⁶⁶ International Maritime Organization. (2019). *MARPOL Annex II - Noxious Liquid Substances in Bulk*. IMO.

delle merci pericolose trasportate via mare⁶⁷ e mira a prevenire sversamenti accidentali durante il trasporto container e carichi speciali;

- *Allegato IV Prevenzione dell’Inquinamento da Liquami delle Navi* (2003): proibisce lo scarico di liquami non trattati, come le acque nere da servizi igienici, entro dodici miglia dalla costa. Inoltre, richiede che le navi siano dotate di impianti di trattamento delle acque reflue⁶⁸;
- *Allegato V Prevenzione dell’Inquinamento da Rifiuti Solidi* (1988): regola il divieto di scarico di rifiuti solidi in mare, tra cui plastica, vetro, metalli e residui alimentari. Le navi devono tenere un *Garbage Record Book* per documentare la gestione dei rifiuti a bordo⁶⁹;
- *Allegato VI Prevenzione dell’Inquinamento Atmosferico* (2005): impone limiti alle emissioni di ossidi di zolfo (SOx) e ossidi di azoto (NOx) dalle navi, introduce le *Emission Control Areas* (ECA), zona marittime con standard più rigidi per le emissioni ed infine, dal 2020, ha imposto il limite globale dello 0,5 di zolfo nei carburanti marittimi⁷⁰.

L’applicazione della convenzione è responsabilità degli Stati di bandiera, vale a dire i Paesi in cui una nave è stata registrata e degli Stati portuali, che possono effettuare controlli per verificare la conformità⁷¹. I metodi di applicazione includono ispezioni nei porti tramite il *Port State Control* (PSC), uso di tecnologie avanzate come *scrubber* per il trattamento delle emissioni di SOx, registro obbligatorio delle operazioni di scarico e gestione rifiuti e sanzioni per violazioni che includono multe ed il divieto di ingresso nei porti.

Tutte le compagnie di crociera devono continuamente adattarsi alle normative introdotte da MARPOL e proprio le compagnie, hanno sottoscritto un’iniziativa che integra questa convenzione, il *Sustainable Cruise Charter*, trattato più avanti.

Sul piano europeo, l’UE ha sviluppato una serie di regolamentazioni e iniziative per promuovere la sostenibilità nel settore marittimo.

La legislazione dell’*Unione Europea* in materia di trasporto marittimo si concentra principalmente sull’applicazione del principio della libera prestazione dei servizi e sulla corretta applicazione delle norme di concorrenza, garantendo al contempo un elevato livello di sicurezza, buone condizioni di lavoro e norme ambientali. La base giuridica è l’articolo 100, paragrafo 2, del *Trattato sul Funzionamento dell’Unione*

⁶⁷ International Chamber of Shipping. (2022). *Shipping and the environment: Sustainability initiatives in global shipping*. ICS.

⁶⁸ European Maritime Safety Agency. (2021). *Sulphur emissions and air pollution from ships*. EMSA.

⁶⁹ International Maritime Organization. (2023). *MARPOL Convention - International Regulations for Pollution Prevention*. IMO.

⁷⁰ International Maritime Organization. (2020). *IMO 2020 - Global Sulphur Cap*. IMO.

⁷¹ European Maritime Safety Agency. (2021). *Sulphur emissions and air pollution from ships*. EMSA.

Europea (TFUE), integrato dalle disposizioni generali del trattato sulla concorrenza e sulla libertà di prestazione dei servizi⁷².

Più inerente alla sostenibilità sono le iniziative adottate dall'*Unione* per ridurre il contenuto di zolfo nei combustibili marittimi, in linea con l'IMO, incoraggiare l'uso di combustibili alternativi come il gas liquefatto (GNL) per ridurre le emissioni di gas serra, l'istallazione di sistemi avanzati di trattamento delle acque reflue a bordo delle navi puntando al raggiungimento, entro il 2027, dell'81% di navi equipaggiate con questo sistema e di impianti di alimentazione elettrica da terra nei porti cercando di raggiungere, sempre entro il 2027, l'obiettivo di 174 navi dotate di tale impianto⁷³.

Da ultimo, l'UE collabora strettamente con l'industria crocieristica per sviluppare pratiche sostenibili. Ad esempio, la *Cruise Lines International Association* (CLIA) ha commissionato uno studio per allineare l'industria agli obiettivi dell'IMO per il 2030 ed il 2050, focalizzandosi su infrastrutture e utilizzo di combustibili alternativi⁷⁴.

3.2 Sustainable Cruise Charter

Conosciuto anche come “*Carta per le Crociere Sostenibili nel Mediterraneo Francese*”, il *Sustainable Cruise Charter* è un'iniziativa lanciata nell'ottobre 2022 durante il *Blue Maritime Summit* tenutosi a Marsiglia, frutto di un accordo tra il governo francese ed i principali operatori crocieristici attivi nel Mediterraneo e membri del CLIA come *MSC Crociere*, *Costa Crociere*, *Ponant* e *Royal Caribbean*.

L'obiettivo primario di questa carta è ridurre l'impatto ambientale delle crociere, promuovendo soluzioni tecnologiche innovative nel campo dello sviluppo sostenibile⁷⁵.

Sottoscrivendo questa carta, le compagnie di crociera si impegnano a proteggere l'ambiente marino, migliorando la qualità dell'aria e mitigando i cambiamenti climatici.

⁷² European Parliament. (n.d.). *Trasporto marittimo: approccio strategico*. European Parliament. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/124/trasporto-marittimo-approccio-strategico>

⁷³ Rinnovabili.it. (2024, marzo 13). *Sostenibilità delle crociere: CLIA allinea l'industria agli obiettivi dell'IMO*. Rinnovabili.it.

⁷⁴ RINA. (2024, marzo 13). *CLIA: Un futuro sostenibile per l'industria crocieristica*. RINA.

⁷⁵ Cruise Lines International Association. (n.d.). *CLIA cruise lines sign Sustainable Cruise Charter*. https://europe.cruising.org/knowledge_hub/clia-cruise-lines-sign-sustainable-cruise-charter

Questo impegno unifica varie iniziative locali intraprese da autorità e gestori portuali, creando un quadro comune per lo sviluppo sostenibile delle attività crocieristiche nel Mediterraneo francese e non solo⁷⁶.

Altro aspetto rilevante del *Sustainable Cruise Charter* è il suo legame con gli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*, al quale si conforma, il citato MARPOL ed altre normative e standard internazionali.

La carta supporta il rispetto degli allegati MARPOL, specialmente per la riduzione delle emissioni di CO₂ richiamato nell'*Allegato VI*, la gestione dei rifiuti ed il controllo degli scarichi in mare degli *Allegati IV* e *V*⁷⁷. Inoltre, le compagnie firmatarie si impegnano a superare i requisiti minimi di MARPOL, implementando misure volontarie come il monitoraggio avanzato delle emissioni.

Si allinea agli SDG quali SDG 12 per la riduzione degli sprechi alimentari e delle plastiche monouso, SDG 13 per l'introduzione di carburanti alternativi e navi ad emissioni zero ed SDG 14 per la protezione della biodiversità marina e riduzione dell'inquinamento da scarichi⁷⁸.

La *Commissione Europea* sta introducendo regolamenti sempre più stringenti sulle emissioni marittime, come l'integrazione del trasporto marittimo nel sistema *EU Emission Trading System (ETS)* dal 2024⁷⁹.

Il *Sustainable Cruise Charter* anticipa queste normative, impegnandosi in una transizione verso l'uso di energia rinnovabile e nuove tecnologie di propulsione⁸⁰.

Infine, molti firmatari della carta aderiscono a certificazioni *ISO 14001* sulla gestione ambientale ed *ISO 50001* sulla gestione energetica, che risultano compatibili anche con MARPOL e gli standard di sostenibilità dell'*International Maritime Organization*⁸¹.

⁷⁶ Direction Interrégionale de la Mer Méditerranée. (n.d.). *Charter on Sustainable Cruising in the French Mediterranean*. <https://dirm.mediterranee.developpement-durable.gouv.fr>

⁷⁷ International Maritime Organization. (2023). *MARPOL Convention - International Regulations for Pollution Prevention*. IMO. <https://www.imo.org/en/OurWork/Environment/Pages/MARPOL.aspx>

⁷⁸ United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

⁷⁹ European Parliament. (n.d.). *Trasporto marittimo: approccio strategico*. European Parliament. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/124/trasporto-marittimo-approccio-strategico>

⁸⁰ Rinnovabili.it. (2024, marzo 13). *Sostenibilità delle crociere: CLIA allinea l'industria agli obiettivi dell'IMO*. Rinnovabili.it. <https://www.rinnovabili.it/mobilita/navigazione/sostenibilita-delle-crociere-clia>

⁸¹ RINA. (2024, marzo 13). *CLIA: Un futuro sostenibile per l'industria crocieristica*. RINA. <https://www.rina.org/it/media/press/2024/03/13/clia-sustainable-future>

3.3 CLIA e strategie aziendali per l'implementazione degli SDG

Il *Cruise Lines International Association* (CLIA), è l'associazione commerciale leader a livello mondiale per il settore crocieristico e rappresenta circa il 95% del mercato globale delle crociere.

Fondata nel 1977 e con sede principale a Washington DC, l'associazione ha come missione primaria quella di promuovere la crescita, la competitività e la sostenibilità dell'industria crocieristica. Si impegna a rappresentare gli interessi delle compagnie crocieristiche a livello globale, collaborando con governi, enti regionali ed altre organizzazioni di settore.

Il CLIA riunisce le maggiori aziende di settore a livello internazionale, fungendo da voce autorevole per tutta l'industria. Si occupa di monitorare le normative, promuovere best practice e facilitare il dialogo tra operatori, istituzioni e stakeholder. Questo ruolo è particolarmente importante in un settore in rapida evoluzione, dove le questioni di sicurezza, ambiente ed innovazione sono al centro dell'attenzione.

L'organizzazione collabora con enti regolatori internazionali come l'*International Maritime Organization*, istituzioni europee e organizzazioni non governative per influenzare la definizione di politiche e regolamentazioni favorevoli allo sviluppo sostenibile del settore. Attraverso workshop, conferenze e ricerche, l'associazione promuove lo scambio e l'adozione di standard elevati in termini di sicurezza, efficienza energetica e responsabilità sociale.

Altro aspetto rilevante è il supporto all'innovazione tecnologica. Il CLIA incentiva l'adozione di nuove tecnologie e carburanti alternativi. Parallelamente, promuove programmi di formazione e sviluppo delle competenze per il personale delle compagnie crocieristiche, contribuendo a migliorare gli standard operativi e di sicurezza.

L'associazione è fortemente impegnata nel promuovere la sostenibilità sociale ed ambientale. Tra le sue iniziative più rilevanti spicca il supporto a strumenti di autoregolazione come, il su menzionato, *Sustainable Cruise Charter*. In aggiunta, il CLIA incoraggia le compagnie sulla raccolta e la trasparenza dei dati di sostenibilità, contribuendo al monitoraggio dei progressi verso gli SDG dell'*Agenda 2030*.

In tal senso, sul piano della sostenibilità ambientale e sociale, i dati di settore raccolti dal CLIA ad agosto del 2024, mostrano in quale direzione il settore si stia muovendo in relazione alle varie iniziative intraprese, tecnologie adottate e strategie implementate⁸².

⁸² Cruise Lines International Association. (n.d.). *Sustainability data and reports*. <https://cruising.org/en-gb/sustainability-data>

Tabella 1. Sintesi dati raccolti dal CLIA sulle tecnologie implementante.

INIZIATIVE E TECNOLOGIE	NUMERO DI SEGNALANTI SU UNA FLOTTA DI 303 NAVI
Sistemi di depurazione dei gas di scarico (EGCS)	165 navi, di cui 89 dotate di sistemi a circuito aperto e 76 a circuito ibrido
Gas naturale liquefatto (GNL)	19 navi utilizzano il GNL come combustibile primario
Elettricità da terra	147 navi dotate di sistemi SSE e 28 di nuova costruzione che implementeranno questo sistema
Filtri antiparticolato	37 navi
Sistemi di riduzione catalitica selettiva (SCR)	71 navi
Limiti Nox Tier III	77 navi
Sistema avanzato di trattamento acque reflue a bordo	225 navi
Sistemi di produzione di acqua dolce a bordo	267 navi
Sistemi di lubrificazione ad aria	24 navi
Piano di gestione del biofuel	264 navi
Tecnologia Water Fuel Emulsion (WFE)	50 navi

Più nel dettaglio, tra gli esempi concreti di iniziative volte all'implementazione ed allo sviluppo degli SDG a livello corporate si annoverano:

- *Royal Caribbean International* con il Sistema “*Green Edge*”. Questo sistema prevede l'uso di tecnologie avanzate per il recupero del calore, l'ottimizzazione dell'efficienza energetica e l'impegno di carburanti a basso contenuto di zolfo. Queste soluzioni mirano a ridurre le emissioni di gas serra ed a migliorare le prestazioni ambientali delle navi, contribuendo direttamente agli SDG 7 (*Energia pulita*) ed SDG 13 (*Azione per il clima*)⁸³;
- *Carnival Corporation* con il suo sistema di trattamento delle acque e gestione dei rifiuti. *Carnival* ha investito in sistemi avanzati per il trattamento delle acque reflue e in politiche rigorose per la gestione ambientale delle operazioni marittime, proteggendo gli ecosistemi marini e contribuendo agli SDG 6 (*Acqua pulita e servizi igienici*) e 12 (*Consumo e produzione responsabili*)⁸⁴;
Norwegian Cruise Line: compagnia statunitense che ha introdotto nella propria flotta navi alimentate a gas naturale liquefatto (GNL). L'adozione di questa

⁸³ Royal Caribbean International. (2020). *Green Edge: Innovating for a Sustainable Future*.
<https://www.royalcaribbean.com/sustainability>

⁸⁴ Carnival Corporation & plc. (2019). *Carnival Sustainability Report 2019*.
<https://www.carnivalcorp.com/sustainability>

tecnologia contribuisce alla riduzione delle emissioni e sostiene gli sforzi globali di contrasto al cambiamento climatico, in linea con l'SDG 13⁸⁵;

- *Holland America Line* con i progetti per la salvaguardia degli ecosistemi marini. *Holland* ha avviato collaborazioni con istituzioni scientifiche ed organizzazioni ambientaliste per promuovere la tutela degli ecosistemi marini che includono programmi di monitoraggio ambientale con la raccolta di dati sugli habitat marini per valutare e migliorare la gestione degli ecosistemi e progetti di ricerca e conservazione della biodiversità marina⁸⁶;
- *Celebrity Cruises* con *Smart Ship Technology*. *Celebrity* ha investito in soluzioni digitali per migliorare l'efficienza energetica delle sue navi. Queste innovazioni includono il monitoraggio in tempo reale dei consumi energetici che consente di ottimizzare il funzionamento dei sistemi di bordo e sistemi di gestione automatizzata che riducono gli sprechi e le emissioni, supportando non solo l'obiettivo 13 ma anche l'SDG 9 (*Industria, innovazione e infrastrutture*)⁸⁷;
- *Princess Cruises* ed i sistemi di abbattimento delle emissioni. Attraverso l'installazione di tecnologie come i sistemi *scrubber* per il trattamento dei gas di scarico e l'ottimizzazione dell'efficienza dei motori, la compagnia mira a ridurre le emissioni inquinanti e a migliorare la qualità dell'aria⁸⁸;
- *AIDA Cruises* ha introdotto soluzioni innovative nel design degli scafi, volte a ridurre la resistenza in acqua ed il consumo di carburante. Inoltre, l'azienda ha implementato avanzati sistemi di gestione e riciclo delle acque di sentina, operazioni che supportano gli Obiettivi 13 e 14⁸⁹;
- *Silversea Cruises* adotta un approccio olistico che comprende la riduzione delle emissioni, l'impiego di fonti energetiche alternative e collaborazioni con enti di ricerca per monitorare l'impatto ambientale⁹⁰;
- *P&O Cruises* adotta misure per migliorare l'efficienza energetica delle proprie imbarcazioni, tra cui l'utilizzo di sistemi di illuminazione a LED e l'ottimizzazione dei sistemi di riscaldamento HVAC. Inoltre, l'azienda ha implementato rigorose

⁸⁵ Norwegian Cruise Line. (2021). *Sustainability at Sea: Our Green Initiatives*. <https://www.ncl.com/sustainability>

⁸⁶ Holland America Line. (2019). *Sustainability Report 2019: Protecting Our Oceans*. <https://www.hollandamerica.com/sustainability>

⁸⁷ Celebrity Cruises. (2021). *Smart Ship Technology: Innovating for a Greener Future*. <https://www.celebritycruises.com/sustainability>

⁸⁸ Princess Cruises. (2022). *Sustainability Innovations Report 2022*. <https://www.princesscruises.com/sustainability>

⁸⁹ AIDA Cruises. (2021). *Innovazione e Sostenibilità 2021*. <https://www.aida.de/sustainability>

⁹⁰ Silversea Cruises. (2022). *Sustainability & Innovation: Annual Report 2022*. <https://www.silversea.com/sustainability>

politiche per il riciclo e la riduzione dei rifiuti a bordo, contribuendo agli SDG 7, 13 e 12 (*Consumo e produzione responsabile*)⁹¹;

- *Viking Cruise* ha lanciato una serie di azioni per minimizzare l'uso della plastica monouso e per migliorare la gestione dei rifiuti a bordo.

La compagnia promuove anche programmi educativi per passeggeri e collaborazioni con comunità locali, favorendo un approccio sostenibile in linea con i *Goals* 12 e 13⁹².

Tra questi mancano le iniziative e le strategie implementate dai leader del mercato, nonché oggetto di questo studio, *MSC* e *Costa Crociere* a cui è dedicato, nella sua interezza, il capitolo seguente.

⁹¹ P&O Cruises. (2020). *Environmental Performance Report 2020*.
<https://www.pocruises.com/sustainability>

⁹² Viking Cruises. (2021). *Sustainability Initiatives Report 2021*.
<https://www.vikingcruises.com/sustainability>

CAPITOLO 4

COSTA CROCIERE E MSC CROCIERE: DUE LEADER A CONFRONTO

4.1 Analisi Report di Sostenibilità Costa Crociere

A seguito della trattazione della sostenibilità a livello di settore crocieristico, analizzandone le normative e regolamentazioni vigenti e le iniziative intraprese a livello industriale e aziendale, la lente d'ingrandimento si concentra ora sulle iniziative intraprese dai protagonisti di questo studio: *Costa* ed *MSC Crociere*.

Si procederà quindi a esaminare i dati e le iniziative promosse dalle due compagnie, con particolare attenzione alle strategie finalizzate alla promozione degli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* 13, 14, 12 e 8. L'analisi si basa sui bilanci di sostenibilità pubblicati dalle aziende nel periodo 2019–2024, al fine di evidenziare l'evoluzione e i progressi conseguiti nel corso degli anni, con un focus specifico sul periodo pandemico. Nel capitolo successivo, si valuterà l'effettivo riscontro degli impegni dichiarati dalle società, considerando le percezioni degli stakeholder e l'impatto reale delle iniziative.

Partendo dalla compagnia genovese, si evince come questa, direttamente dalla propria pagina web, dichiara vari dati e statistiche relative in questo caso all'impegno ESG (*Environmental, Social e Governance*), oltre alla pubblicazione dei report di sostenibilità per gli anni 2019, 2020, 2021 e poi direttamente 2024, esaminati più avanti.

In particolare, sul fronte *Environmental*, *Costa* afferma come il 22% della sua flotta sia composta da navi alimentate a LNG, combustibile alternativo menzionato ampiamente in precedenza, con le sole navi *Costa Toscana* e *Costa Smeralda*. 22% della flotta anche per quanto riguarda l'implementazione del *Shore Power*, vale a dire l'elettrificazione diretta dalle banchine dei porti, in azione in due navi *Costa Toscana* e *Costa Diadema*, tre navi che stanno implementando questa tecnologia e quattro nuove navi che la implementeranno e che verranno completate entro il 2025 mentre, per quanto concerne il sistema AAQS (*Advanced Air Quality Systems*) *Costa* ne dichiara l'implementazione al 100% nella sua flotta con 25 motori equipaggiati in aggiunta a quelli delle navi alimentate da carburante LNG.

Tra i dati più significativi emergono la riduzione del 38% dello spreco alimentare per passeggero, il consumo medio di acqua pari a 178 litri per persona (a fronte di una

media nazionale italiana di 245 litri) e la produzione a bordo delle navi *Costa* del 93% del fabbisogno idrico, con il restante 7% approvvigionato dai porti.

Sul piano sociale, la compagnia è composta da 17.800 dipendenti, di cui 1.300 personale di terra e 16.500 personale di bordo. Da questo dato si annoverano circa 14.500 uomini e 3.597 donne, provenienti da oltre 70 Paesi nel mondo da tutti e cinque i continenti.

Per la formazione del proprio personale, *Costa* dispone di tre scuole di formazione situate a Manila nelle Filippine, Jakarta in Indonesia e nella città indiana di Hyderabad, per un totale di 183.300 ore di formazione erogate.

Infine, per quanto riguarda la Governance, l'azienda dichiara più di duemila scali complessivi, 386 crociere, più di 280 porti con 80 itinerari diversi ed oltre 20.000 fornitori⁹³.

4.1.1 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2019

Scansionando il report di sostenibilità di *Costa Crociere* del 2019, si evince come il suo commitment verso gli SDG fosse già molto forte.

All'interno del documento, l'impegno a favore della sostenibilità ambientale e degli SDG 13 (*Lotta contro il cambiamento climatico*), 14 (*Vita sott'acqua*) e 12 (*Consumo e produzione responsabile*) è dimostrato, in prima battuta, da una serie di indicatori di performance ambientali, come la riduzione dell'8,06% della CO2 prodotta e dell'8,21% di emissioni di ossidi di azoto (NOx). Riduzione anche del totale di acqua consumata a persona rispetto all'anno precedente 2018 dell'1,3%, con il 76,29% di acqua prodotta a bordo, segnando un aumento del 13% rispetto all'anno precedente ed il 23,71% approvvigionata da terra.

La strategia ambientale di *Costa*, emergente dal report, illustra come l'azienda ha intrapreso un percorso pionieristico di decarbonizzazione, impegnandosi a ridurre la CO2 emessa del 40% entro il successivo anno 2020 con l'intento di raggiungere un importante obiettivo con dieci anni di anticipo rispetto alle normative internazionali stabilite dall'IMO per il 2030.

Altro elemento chiave è simboleggiato dall'adozione del gas naturale liquefatto come combustibile alternativo e dai continui investimenti in ricerca e sviluppo e tecnologie avanzate, attraverso l'avvio di progetti pilota come il sistema *Shore Power*, l'utilizzo di batterie a ioni di litio e pile ad idrogeno.

Il report descrive come l'azienda abbia adottato sistemi avanzati per la produzione di acqua a bordo e per la razionalizzazione del relativo consumo. Misure specifiche

⁹³ Costa Crociere. (n.d.). *I nostri numeri*. Costa Crociere. <https://www.costacrociere.it/sustainability/i-nostri-numeri.html>

includono l'adozione di tecnologie innovative nelle lavanderie come il “*tunnel washer*”, consentendo un risparmio del 50% di acqua per ogni chilo di bucato e l'uso di rubinetteria a basso impatto, riducendo il consumo pro-capite idrico.

Impegno concreto di *Costa* anche verso la riduzione dell'uso di plastiche e microplastiche a bordo delle proprie navi.

A partire dal 2019, l'azienda ha eliminato i prodotti monouso nei settori della cura personale e ristorazione, sostituendoli con alternative biodegradabili come prodotti in *Mater-Bi* (particolare tipo di plastica biodegradabile) o in legno, con l'obiettivo di ridurre annualmente l'uso di plastica di circa 50 tonnellate, puntando ad anticipare gli standard europei.

Con il lancio del *Garbage Management Plan*, l'azienda è riuscita a categorizzare il 100% dei propri rifiuti e, la collaborazione con il Consorzio Imballaggi Alluminio, ha consentito di recuperare e riciclare materiali come alluminio, vetro e plastica, trasformando gli scarti in nuove risorse e promuovendone il riutilizzo.

Legato sempre al tema dei rifiuti è il lancio del programma *4GOODFOOD*, iniziativa cardine della strategia alimentare dell'azienda. L'obiettivo prefissato è quello di ridurre del 50% gli sprechi alimentari entro il successivo 2020 e, già dopo circa un anno e mezzo dall'implementazione, il programma ha raggiunto una riduzione superiore al 35%, oltre che a promuovere la donazione delle eccedenze alimentari a enti e comunità locali e a coinvolgere gli ospiti a bordo tramite iniziative educative come il *Ristorante LAB*.

Infine, nel 2019 *Costa Crociere* ha avviato i lavori di ripristino della fauna marina dell'Isola del Giglio, area divenuta di particolare attenzione ed importanza a seguito del naufragio della *Costa Concordia* del 2012, con la collaborazione del *Centro Interuniversitario di Biologia Marina ed Ecologia Applicata di Livorno* (CIBM) e con l'università *La Sapienza* di Roma, con “*l'obiettivo di restituire alla comunità dell'Isola del Giglio il patrimonio paesaggistico e marino, ristabilendo gli equilibri del suo ecosistema*”⁹⁴.

Altre attività citate nel report, direttamente connesse al perseguimento dell'SDG numero 12 sono quelle inerenti al lancio del progetto “*Share a Meal*” e la collaborazione con l'*Università di Scienze Gastronomiche* di Pollenzo per ottimizzare la gestione del cibo e la creazione di un dipartimento dedicato alla riduzione degli sprechi a bordo, che ha portato alla creazione di quaranta nuovi posti di lavoro. Legate sempre al cibo sono le collaborazioni con oltre 200 fornitori locali per promuovere prodotti enogastronomici italiani di qualità come nel caso del pecorino romano D.O.P., realizzato da cooperative sarde o la partnership con “*Le Cesarine*”, network italiano di cuoche casalinghe, con esperienze culinarie tradizionali nel porto di Civitavecchia.

Di particolare rilievo sono anche il progetto *Urban Nordic Walking Tour* per la scoperta di percorsi alternativi con il fine di ridurre il problema dell'overtourism nelle mete più

⁹⁴ Costa Crociere. (2019). *Bilancio di Sostenibilità 2019* (pp. 30). Costa Crociere.

tradizionali e la collaborazione con l'iniziativa *#EnjoyRespectVenezia* del comune di Venezia per promuovere un turismo rispettoso del patrimonio artistico e culturale della città, sempre più in preda all'affollamento dei turisti.

Ulteriori attività intraprese per sensibilizzare al consumo ed alla produzione responsabile consistono nella digitalizzazione di tutti i documenti di bordo e dal lancio dell'app dedicata per prenotazioni ed informazioni in tempo reale per i passeggeri, con il fine di ridurre l'uso di carta e l'impatto ambientale.

Nel quadro dell'SDG 8 (*Lavoro dignitoso e crescita economica*), *Costa* ha dimostrato un impegno concreto verso l'occupazione, la formazione ed il benessere dei propri dipendenti contribuendo allo sviluppo economico e sociale su scala globale.

Con oltre 20.000 dipendenti provenienti da 70 Paesi, l'azienda ha adottato una politica di inclusione e pari opportunità, come evidenziato dai numeri del 2019: 1.538 nuove assunzioni per personale a terra e 5.744 nuove assunzioni a bordo.

Il valore della formazione è centrale nella strategia aziendale. Sono state erogate circa 1.256.108 ore di formazione, coinvolgendo 3.077 persone, all'interno delle tre scuole internazionali di *Costa* nelle Filippine, Indonesia ed India, specializzate in hospitality e hotellerie. In Italia, l'attenzione alla formazione si è concretizzata attraverso corsi finanziati dal *Fondo Sociale Europeo*, che ha permesso di formare 356 studenti, con un tasso di inserimento in azienda del 30% dei partecipanti. Mentre, con programmi come *Talent Waves* e percorsi di leadership per middle e senior manager, l'azienda investe nello sviluppo dei giovani talenti e nella crescita interna.

Le politiche contro ogni forma di discriminazione, genere, etnia e orientamento sessuale includono una specifica attenzione alle esigenze dei dipendenti transgender e si concretizzano nella partecipazione ad iniziative come il World Maritime Day 2019, rivolto all'empowerment femminile nel settore marittimo.

Da ultimo, il benessere e le condizioni di lavoro sono stati supportati da strumenti quali lo smart working, con 162.000 di ore fruite di cui per il 79% in Italia, che ha permesso di ridurre le emissioni di CO2 di circa 135 chili per dipendente all'anno. Infine, il lancio della piattaforma *Flexible Benefits* ha permesso ai dipendenti di servirsi di servizi di welfare come il sostegno familiare alla previdenza ed il congedo parentale per entrambi i genitori⁹⁵.

⁹⁵ Costa Crociere. (2019). *Bilancio di Sostenibilità 2019*. Costa Crociere.

4.1.2 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2020

Il 2020 è stato l'anno segnato dalla pandemia di Covid-19, i cui effetti sono stati di particolare rilievo per il settore turistico ed il turismo crocieristico, le cui conseguenze sono state analizzate in apertura del capitolo 2.

Nel proprio report del 2020, *Costa* ha evidenziato come, la quasi totale inattività del settore turistico abbia generato una contrazione, a livello internazionale, tra il 60% e l'80% mentre, a livello nazionale, abbia portato ad una perdita di ricavi di circa 53 miliardi di euro. Effetti che si sono inevitabilmente riflessi anche sul numero di occupati, con un calo, rispetto al 2019, del 12,8%⁹⁶.

Il 13 marzo 2020, per la prima volta nella storia, tutte le navi della compagnia si sono fermate, per poi, a partire da settembre dello stesso anno, riprendere gradualmente le attività.

In questo scenario profondamente segnato dall'emergenza sanitaria, *Costa* ha dovuto evolvere significativamente le proprie priorità strategiche.

Pur mantenendo intatto il percorso di sostenibilità ambientale analizzato nel report del 2019, il bilancio del 2020 integra un robusto piano di ripartenza, evidenziato dal *Costa Safety Protocol*.

Quest'ultimo ha introdotto misure sanitarie avanzate ed una riorganizzazione operativa che include test diagnostici a bordo, digitalizzazione delle procedure di check-in tramite la piattaforma *MyCosta* e nuove modalità di imbarco e gestione del personale, caratterizzate da test pre-imbarco, quarantena di 14 giorni e screening quotidiani.

Il 2020 è stato per la società anche un acceleratore della digitalizzazione ed un forte orientamento verso il turismo di prossimità in Italia, Francia e Spagna, facendo fronte alle restrizioni internazionali imposte.

La trasformazione digitale non solo ha facilitato la gestione della sicurezza sanitaria, ma ha consentito anche di migliorare la customer experience attraverso soluzioni innovative come la reception virtuale e l'adozione di sistemi ticketless per la partecipazione alle escursioni.

In conclusione, il bilancio di sostenibilità del 2020 è stato caratterizzato prevalentemente dall'introduzione di una serie di misure ad hoc per fronteggiare la pandemia e per la salvaguardia della salute e sicurezza di dipendenti e clienti.

Costa ha saputo dimostrare una notevole capacità di adattamento, integrando sicurezza ed innovazione digitale nel proprio modello operativo, pur mantenendo saldi gli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale prefissati⁹⁷.

⁹⁶ Costa Crociere. (2020). *Bilancio di Sostenibilità 2020* (pp. 21). Costa Crociere.

⁹⁷ Costa Crociere. (2020). *Bilancio di Sostenibilità 2020*. Costa Crociere.

4.1.3 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2021

Il report di sostenibilità del 2021 è stato caratterizzato dalla ripresa del settore turistico e crocieristico a seguito della crisi pandemica. L'esperienza acquisita nell'anno precedente ha permesso a *Costa* di rimodulare la propria strategia ambientale e sociale. Nel 2021, l'azienda ha potuto riattivarsi al 100% verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Sul piano ambientale, il report approfondisce le strategie per la decarbonizzazione della flotta, illustrando un mix di combustibili composto da FUEL OIL per il 48% con l'uso di scrubber, MGO per il 41% ed LNG per l'11%, sottolineando il grande contributo delle navi alimentate interamente da LNG, quali *Costa Toscana* e *Costa Smeralda*.

Le tecnologie già implementate da *Costa* come lo Shore Power o l'impiego di combustibili alternativi GNL, supportano un percorso che punta, a lungo termine, ad operare una flotta 100% zero emissioni entro il 2050. Inoltre, la visione di lungo termine prevede una riduzione sostanziale delle emissioni di gas serra e l'adozione di sistemi tecnologici all'avanguardia, in linea con gli impegni internazionali stabiliti dalla COP26 del 2021.

Sul fronte della tutela degli ecosistemi marini, il report descrive l'adozione di sistemi avanzati per il trattamento delle acque di zavorra e delle acque reflue, finalizzati a ridurre il rischio di inquinamento marino. Particolare attenzione è dedicata ai progetti di restauro ambientale, come nel caso dell'Isola del Giglio, i cui lavori sono partiti nel 2019. In tal senso, l'azienda si propone di formare fino a 50.000 studenti nell'*Unione Europea* entro il 2024, con lo scopo di diffondere competenze e consapevolezza in tema di biodiversità e conservazione.

Costa riprende le iniziative orientate all'economia circolare basate sul *Garbage Management Plan* e sugli sprechi alimentari con il programma *4GOODFOOD*, introducendo *biodigester* per la riduzione degli sprechi alimentari. Questi biodigestori sfruttano il processo di decomposizione delle sostanze organiche per via anaerobica, ossia in assenza di ossigeno, convertendo i rifiuti e gli scarti in energia termica ed elettrica. L'obiettivo fissato al 2021 è quello di definire un percorso circolare di tutti i materiali entro il 2024, con una continua riduzione degli sprechi ed un maggiore impiego di tecnologie per il riciclo.

Per ciò che concerne l'attenzione al capitale umano, oltre alle precedenti iniziative, *Costa* ha introdotto il *Diversity & Inclusion Program*, il *Performance Management* e la piattaforma digitale "*Train me up*" che facilitano lo sviluppo di competenze tecniche e trasversali dei propri dipendenti.

L'azienda si impegna a formare, entro il 2024, il 100% del personale in materia di sostenibilità, rafforzando l'ambiente di lavoro attraverso politiche inclusive e promuovendo una cultura aziendale orientata alla resilienza ed al benessere. L'iniziativa mira, inoltre, a consolidare il dialogo interno e a rafforzare la coesione organizzativa attraverso workshop, video-interviste e altre attività di comunicazione

coinvolgenti l'intero personale, contribuendo alla creazione di una comunità di viaggiatori responsabili e di una forza lavoro più competente e integrata.

In conclusione, il report del 2021 non ha consolidato le strategie adottate negli anni precedenti, ma definisce una roadmap futura che integra innovazione tecnologica, riduzione degli impatti ambientali e valorizzazione del capitale umano⁹⁸.

4.1.4 Costa – Bilancio di Sostenibilità 2024

Nel 2024 *Costa Crociere* ha festeggiato 75 anni di storia, caratterizzati da una continua crescita economica, responsabilità ambientale e impegno sociale.

Il documento illustra in maniera dettagliata i risultati ottenuti nel 2023, mettendo in evidenza sia dati comparativi con gli anni precedenti che le collaborazioni attuali e future e definendo gli obiettivi per il futuro.

Il report esordisce con il riferimento ai dati record di settore registrati nel 2023 e citati sempre all'interno del paragrafo 2.1 di questo elaborato.

Nella sua lotta al cambiamento climatico, *Costa*, nel 2023, ha ridotto del 10% le emissioni totali di gas a effetto serra (GHG) rispetto ai livelli massimi registrati nel 2011.

Ciò è stato reso possibile dall'utilizzo di combustibili alternativi, con una quota di LNG pari all'11% e l'adozione di sistemi AAQS per la depurazione dei gas di scarico su tutta la flotta e con il continuo sviluppo ed implementazione a bordo dello shore power, con collegamenti attivi già su alcune navi come la *Costa Diadema* ed utilizzato da quest'ultima, per la prima volta, a giugno 2024 nel porto di Kiel, in Germania. Inoltre, accordi stipulati da *Costa* nel 2023 con *Proman* e *LC3 Trasporti* hanno permesso di intraprendere nuovi investimenti in tecnologie innovative come sistemi di accumulo di energia a batterie agli ioni di litio e la sperimentazione del metanolo come carburante alternativo.

Sul fronte dell'impegno aziendale verso la protezione degli ecosistemi marini e la biodiversità non si segnalano, all'interno del report, nuove iniziative differenti da quelle messe già in atto ed incentrate sull'implementazione di sistemi per il trattamento delle acque di zavorra e sui progetti di restauro ambientali.

L'impegno aziendale per il *Consumo e Produzione Responsabile* si traduce nel recupero di circa 73 tonnellate di PET e nel progetto di riciclo dell'alluminio, attivo dal 2007 in collaborazione con il *Consorzio Nazionale Imballaggio Alluminio*, che ha visto la raccolta di oltre 500 tonnellate mentre, il programma sulla riduzione degli sprechi alimentari ha visto, nel 2023, la donazione di più di 300.000 porzioni donate a livello globale.

⁹⁸ Costa Crociere. (2021). *Bilancio di Sostenibilità 2021*. Costa Crociere.

Da ultimo, l'eliminazione degli articoli monouso ha registrato una drastica riduzione, pari al 73% rispetto all'anno 2018, con collaborazioni in corso con *ENEA* per valorizzare il riuso dei materiali di bordo. Il target di *Costa* per questa tematica rimane sempre quello di stabilire un percorso circolare per tutti i materiali entro la fine del 2024 e di ridurre ulteriormente gli sprechi alimentari del 40% entro il 2025 e del 50% entro il 2030.

Parallelamente, la compagnia genovese continua a perseguire gli obiettivi di formazione, lavoro dignitoso, crescita interna e inclusività di tutto il suo personale attraverso le iniziative già messe in atto.

Il report del 2024 sottolinea l'importanza delle partnership strategiche, sia con grandi aziende che con enti locali e internazionali. Tra le collaborazioni attuali e quelle in programma si annoverano gli accordi, già menzionati, con *Proman* e *LC3 Trasporti* per l'utilizzo di carburanti alternativi, la partnership con *ENEA* per il riuso di materiali a bordo, la collaborazione con *Trenitalia* per lo sviluppo della mobilità turistica sostenibile e con *SpaceX Starlink* per migliorare la connettività di bordo. Infine, partnership con il *Consorzio Nazionale Imballaggi Alluminio*, *Re-Cig* e *Verallia* per il riciclo e la valorizzazione dei rifiuti, nonché con enti e fondazioni, come nel caso di *Costa Crociere Foundation*, per progetti sociali e ambientali ad alto impatto.

Per concludere, il Bilancio di Sostenibilità 2024 evidenzia come *Costa Crociere* stia tracciando un percorso di trasformazione profonda, basato su dati concreti, collaborazioni strategiche ed obiettivi ambiziosi che la compagnia si impegna attivamente nel perseguire, verso l'appuntamento globale fissato per il 2050⁹⁹.

4.2 Analisi Report di Sostenibilità MSC Crociere

Successivamente all'analisi temporale dei bilanci di sostenibilità di *Costa Crociere*, si procede a svolgere la stessa tipologia di studio per il suo diretto competitor, *MSC Crociere*, andando poi ad evidenziare, a fine capitolo, congruenze e discordanze.

Nel caso della compagnia campana, sono stati individuati tutti i report per gli anni dal 2019 al 2023, dando quindi la possibilità di svolgere un'analisi più completa e dettagliata.

⁹⁹ Costa Crociere. (2024). *Bilancio di Sostenibilità 2024*. Costa Crociere.

4.2.1 MSC – Sustainability Report 2019

Il report del 2019 di *MSC Crociere* evidenzia come l'impegno dell'azienda verso la sostenibilità ambientale e sociale sia altresì forte come nel caso della "rivale" *Costa*.

Per il perseguimento dell'SDG 13, *MSC* ha posto il suo impegno verso la riduzione dell'intensità di carbonio.

La flotta ha registrato un miglioramento del 28% della carbon intensity rispetto al 2008, in linea con l'ambizione condivisa dell'industria. Sono stati installati sistemi ibridi di pulizia dei gas di scarico (EGCS) su undici navi della compagnia, con capacità di riduzione delle emissioni di SOx del 98% e l'installazione del sistema *SCR* sulla *MSC Grandiosa*, con riduzione fino al 90% delle emissioni di Nox. Inoltre, la nuova classe di navi che *MSC* si è prefissata di realizzare per il quinquennio 2020-2025, è stata progettata per poter usufruire della ricarica a terra (shore-to-ship power) e per impiegare il GNL per quanto riguarda il sistema di propulsione.

In attesa dello sviluppo di tecnologie a zero emissioni, *MSC* ha deciso, a partire dall'anno 2020, di compensare le emissioni delle proprie operazioni investendo in progetti di riduzione del carbonio, con particolare attenzione alla conservazione forestale, alla produzione di energia rinnovabile ed allo sviluppo di meccanismi di compensazione "*blue carbon*" che proteggano e ripristino gli habitat marini.

Per il perseguimento di questi obiettivi, il report evidenzia collaborazioni con importanti partner di settore come nel caso del cantiere *Chantiers de l'Atlantique*, sito nella città francese di Saint-Nazaire, nell'ambito del progetto *Ecorizon* ed un investimento di circa cinque miliardi di euro per l'adozione di tecnologie GNL, oltre all'impegno, fissato dall'azienda, di raggiungere la neutralità carbonica per le operazioni di navigazione a partire dal primo gennaio 2020.

MSC ha adottato anche diverse misure per proteggere gli ecosistemi marini.

L'azienda ha adottato tecnologie per minimizzare il "rumore irradiato sott'acqua", consentendo la diminuzione del disturbo degli habitat marini e tutelando le specie sensibili, come i mammiferi marini. Le navi hanno anche implementato sistemi avanzati di trattamento delle acque reflue (AWTS), trasformandole in acque di qualità quasi potabile, garantendo che il rilascio in mare di quest'ultime avvenga nel rispetto di rigorosi standard internazionali. Inoltre, per evitare il trasferimento di specie invasive, il passaggio dai sistemi di scambio della zavorra a sistemi di trattamento (BWTS) è previsto per le ultime imbarcazioni della compagnia, con un aggiornamento completo su tutta la flotta fissato al 2022.

Attraverso gli accordi "*Blue Flag*" in alcuni dei porti di scalo ed il coinvolgimento in iniziative che puntano a sviluppare metodologie per la compensazione "*blue carbon*", *MSC* sottolinea la necessità di proteggere e ripristinare gli habitat marini, elemento essenziale per la tutela della biodiversità.

Diverse sono le iniziative e strategie rivolte alla gestione responsabile delle risorse e dei rifiuti. Dal 2018, grazie al lancio del programma *Plastic Reduction Programme*, la compagnia ha individuato 112 articoli monouso in plastica, sostituendoli con alternative più green. Il report sottolinea come siano stati eliminati circa 97 milioni di pezzi di plastica monouso, contribuendo ad una significativa riduzione dell'impatto ambientale.

Il sistema di raccolta e separazione dei rifiuti a bordo, invece, ha portato alla segregazione di 26.531 metri cubi di materiali riciclabili in aggiunta ad una gestione più responsabile dei rifiuti alimentari, con lo smaltimento di 12.600 tonnellate di scarti macerati.

Parallelamente, sono stati avviati programmi di donazione di biancheria da letto, circa 4.000 set di lenzuola, 3.000 cuscini e 500 materassi e, oltre a ridurre l'uso di imballaggi, l'80% degli articoli food & beverage sono stati approvvigionati localmente, sostenendo economie e comunità locali.

Queste azioni sono state integrate in una più ampia politica di procurement che mira a rafforzare la supply chain in maniera sostenibile, contribuendo ad un modello di consumo e produzione responsabile che si fonda su standard riconosciuti come GRI (*Global Reporting Initiative*) e SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*).

Di grande centralità aziendale sono i temi legati al benessere e sviluppo dei propri dipendenti.

Con 22.468 dipendenti di cui circa 19.860 personale di bordo ed oltre 124 nazionalità rappresentate, MSC pone come obiettivo l'assunzione di più di 25.000 nuovi collaboratori entro il 2023, con un totale di nuovi assunti al 2019 di 7.418 nuovi membri per il personale di bordo.

Dal documento emerge come siano stati investiti 6,9 milioni di euro per formare 15.227 membri di equipaggio, con una media di 36 ore di formazione ciascuno, ed ulteriori 1,8 milioni destinati alla formazione del personale corporate di terra con 129.490 ore complessive di formazione.

Impegno concreto anche verso la parità di genere e l'inclusione che si traduce nell'obiettivo di raggiungere il 50% di rappresentanza femminile a bordo entro il 2024. Inoltre, la promozione interna è un punto di forza per l'azienda, con il 49% dei nuovi manager provenienti da risorse interne.

Da ultimo, le politiche di sicurezza e salute sono state rafforzate tramite formazione continua, programmi di gestione delle crisi ed un elevato tasso di soddisfazione del personale, dimostrato da una survey interna che testimonia come l'89% dei membri dell'equipaggio raccomanda di lavorare per MSC¹⁰⁰.

¹⁰⁰ MSC Crociere. (2019). *Sustainability Report 2019*. MSC Crociere.

4.2.2 MSC – Sustainability Report 2020

Anche per la flotta partenopea il 2020 è stato l'anno segnato dalla pandemia. Come nel caso di *Costa*, la compagnia ha dovuto, a seguito delle restrizioni internazionali, cessare le proprie attività nella metà di marzo del 2020, con la messa in layup, ossia l'ormeggio dell'intera flotta e il conseguente sbarco e rientro a casa degli equipaggi di bordo.

Ciononostante, *MSC* ha continuato a puntare sulla decarbonizzazione e sull'ottimizzazione energetica.

Il report analizza come, in fase di pre-layup quindi nel momento antecedente l'ormeggio delle navi, sia stata registrata una riduzione del 2,5% dell'intensità delle emissioni rispetto al periodo 2019 mentre, nella fase successiva al riavvio, si è registrato una riduzione del consumo di carburante del 4% giornaliero con relativi tagli di CO₂ emessa, come nel caso della nave ammiraglia *MSC Grandiosa*.

Si è sottolineato inoltre, come l'azienda abbia confermato l'ordine della prima imbarcazione alimentata a GNL, con l'intento di metterla in servizio a partire dal 2022, con ulteriori navi LNG previste per il 2023 ed il 2024. In prospettiva, *MSC* intende passare a BioLNG o LNG sintetici che consentono di ridurre maggiormente l'impronta di carbonio.

La collaborazione con il fornitore finlandese di soluzioni energetiche *Wärtsilä* e con la società di classificazione *Bureau Veritas* ha permesso di supportare il progetto “*AFTER*” e ricerche in ambito di tecnologie alternative e soluzioni decarbonizzanti, mantenendo come target di riduzione delle emissioni, quello fissato nel precedente report 2019.

Nonostante il 2020 sia stato fortemente dominato dalla gestione della crisi Covid-19, *MSC Crociere* ha continuato a pianificare azioni volte a ridurre l'impatto ambientale sul mare per la tutela degli ecosistemi marini. Durante la fase di layup, i protocolli di gestione dei rifiuti sono stati rafforzati: ogni nave effettua chiamate portuali periodiche, circa ogni 40 giorni, per il corretto smaltimento dei rifiuti ed il trattamento delle acque reflue, garantendo il rispetto delle normative internazionali, nazionali e locali.

L'azienda ha affrontato anche sfide nella gestione della catena di approvvigionamento, collaborando strettamente con i fornitori per sospendere o rallentare gli ordini in maniera coordinata, garantendo una ripartenza rapida una volta migliorate le condizioni di mercato inoltre, durante il periodo di sospensione delle operazioni, la collaborazione con la *MSC Foundation* è stata cruciale per la distribuzione di 97 container di generi alimentari e altri beni ad enti di beneficenza, dimostrando un impegno verso la riduzione dello spreco alimentare ed il sostegno alle comunità locali. Di centrale importanza è stato anche il commitment, durante il 2020, di *MSC* per garantire il benessere e la sicurezza dei propri dipendenti.

Con l'arresto delle operazioni, è stata avviata una massiccia operazione di rimpatrio della crew. Degli oltre 19.000 membri di bordo, la maggior parte è stata rimpatriata con successo con un tasso del 62% entro fine marzo e del 92% entro fine giugno. Sono stati anche implementati programmi di supporto emotivo e psicologico, con hotline dedicate e sessioni individuali e di gruppo, per assistere i membri della crew isolati o in difficoltà durante il lockdown.

L'azienda ha investito in programmi di formazione specifica sul nuovo *Health & Safety Protocol*, accumulando oltre 22.000 ore di training su *MSC Grandiosa* e garantendo che il personale di bordo fosse pronto a ripartire in sicurezza.

In aggiunta, pur in un anno di crisi, la flotta ha ribadito il proprio impegno verso un ambiente di lavoro inclusivo, promuovendo pari opportunità e pianificando di mantenere standard elevati di sicurezza e crescita economica, fondamentali per sostenere l'economia globale nel post-pandemia¹⁰¹.

4.2.3 MSC – Sustainability Report 2021

Il report del 2021 illustra come l'impegno di *MSC* di raggiungere emissioni zero entro il 2050 si concretizzi nell'introduzione di navi alimentate a LNG come *MSC World Europa* nel 2022, con riduzioni del 99% di SOx, 85% di Nox ed il 25% di CO2 rispetto ai combustibili tradizionali e lo sviluppo di navi ad idrogeno entro il 2030, attraverso il lavoro congiunto con *Shell*, *SNAM* e *Fincantieri* ed al progetto *CHEK*, finanziato dall'*Unione Europea* per testare motori ad idrogeno e recupero energetico.

L'ottimizzazione degli itinerari, con la riduzione di -2 nodi di velocità media nel 2021 rispetto al 2019, l'uso della tecnologia "*digital twin*" e la riduzione dell'8% delle emissioni su *MSC Grandiosa*, grazie ai *trial operativi*, ha permesso di ottimizzare l'efficienza energetica.

Stando ai dati del 2021, il totale del carburante consumato dalla flotta è stato pari a 350.724 tonnellate con 1.103.320 tonnellate di CO2 emessa, con un decremento del 19% in intensità rispetto al 2020 e fissando come target una riduzione del 40% di intensità di carbonio entro il 2030 rispetto ai dati del 2008, già ridotta del 28% entro il 2019.

Sul fronte dell'inquinamento marino, 11 navi della flotta sono state dotate di sistemi avanzati per il trattamento delle acque di scarico con il 77% delle acque reflue trattate con AWTs per un totale di 44.219 metri cubi di acque grigie gestite nel 2021.

Con il lancio del programma "*Super Coral*" *MSC* si è impegnata nel ripristinare i coralli resistenti al riscaldamento oceanico ad Ocean Cay, nelle Bahamas, acquisendo l'isola caraibica con un investimento di circa 200 milioni di dollari per l'ottenimento di una

¹⁰¹ MSC Crociere. (2020). *Sustainability Report 2020*. MSC Crociere.

concessione di 99 anni dal governo delle Bahamas, con l'intento di riqualificarla e trasformarla in una riserva marina di 64 miglia quadrate.

In aggiunta, sono state modificate le rotte nel Mediterraneo orientale per evitare collisioni con balene grazie alla partnership con le associazioni *IFAW* e *WWF Grecia*.

Nello stesso anno, la compagnia si è trovata a gestire 12.907 metri cubi di rifiuti riciclati, di cui 2.284 metri cubi di vetro e 2.845 metri cubi di plastica ed ha installato digestori *ORCA* su Ocean Cay per convertire rifiuti organici in liquido irriquo.

Nonostante l'impegno verso l'eliminazione totale della plastica monouso entro il 2024, si è segnalato un temporaneo aumento durante la pandemia, principalmente dovuto ai test Covid-19, con l'impegno però di tornare ai livelli pre-pandemici.

Sempre nel periodo della pandemia, l'azienda ha introdotto programmi di supporto psicologico per i dipendenti, che hanno visto la partecipazione di più di 500 membri di cui 34 assistiti con sessioni individuali, con il 100% dell'equipaggio vaccinato e con l'avvio, in questo anno, di campagne di richiamo. Contestualmente, nel 2021 sono state erogate 22 ore di corsi su LNG, cybersecurity e gestione delle emergenze diretti agli equipaggi.

Infine, sono stati avviati stage per giovani sauditi sulla nave *MSC Bellissima* ed investimenti in terminal portuali sostenibili come il *Barcellona LEED Gold* e la creazione di nuovi posti di lavoro, come fatto nel porto della città sudafricana di Durban¹⁰².

4.2.4 MSC – Sustainability Report 2022

Dal documento del 2022 emerge come gli obiettivi fissati da *MSC* sui temi della sostenibilità ambientale e sociale abbiano fatto ulteriori passi in avanti rispetto agli anni precedenti.

Per quanto concerne il goal di raggiungere la neutralità carbonica entro il 2050, si evince ulteriori progressi in tema di riduzione. In particolare, si è registrato una riduzione al 2021, del 33,5% rispetto ai livelli del 2008, rimanendo quindi in linea con il target intermedio del taglio di più del 40% entro il 2030.

Il report sottolinea l'introduzione della prima nave della flotta alimentata a LNG, la *MSC World Europa*, dotata di tecnologie all'avanguardia come un sistema dimostrativo a celle a combustibile a ossido solido oltre all'annuncio di ulteriori imbarcazioni che prevedono queste innovazioni, la *MSC Euribia* e la *MSC World America*, che entreranno in servizio rispettivamente nel 2023 e 2025, con un investimento complessivo di circa tre miliardi di euro.

¹⁰² MSC Crociere. (2021). *Sustainability Report 2021*. MSC Crociere.

Con il lancio del progetto *GREEN RAY Project*, MSC mira a sviluppare soluzioni post-combustione per ridurre le perdite di metano, le cosiddette *fugitive emissions*, fino al 95% e migliorare l'efficienza complessiva dei motori LNG.

Inoltre, tutte le nuove navi lanciate dalla compagnia, come *MSC World Europa* e *MSC Seascope*, sono progettate per soddisfare gli standard di trattamento delle acque in linea con le normative *MARPOL*, viste in precedenza, riducendo così il rilascio di sostanze inquinanti e proteggendo la vita marina.

Il bilancio del 2022 riprende anche gli obiettivi specifici per ridurre il consumo di acqua e di generazione dei rifiuti.

Si segnala, in tal senso, una riduzione del 9% di acqua consumata al giorno per ospite rispetto ai livelli del 2021, unitamente alla definizione di un target di aumento annuale del tasso di riciclo del 2% giornaliero per ospite e di riduzione dei rifiuti, sempre per ospite, del 5% entro il 2024.

La collaborazione con il nuovo business partner *Code of Conduct* ha permesso di implementare una più forte politica di approvvigionamento sostenibile e di rafforzare la selezione dei fornitori che presentano elevati standard etici ed ambientali.

Questo approccio è particolarmente evidenziato nel lancio del nuovo brand di lusso della compagnia, *Explora Journeys*, che integra criteri di sostenibilità sin dalla sua concezione e che, a partire da questo documento, entra ufficialmente a far parte della reportistica di sostenibilità del gruppo.

La continua attenzione da parte dell'azienda verso le persone è testimoniata dall'assunzione di oltre 28.000 dipendenti nel 2022, con un focus particolare sul rafforzamento della formazione con 644.730 ore di training completate, con una media di 26 ore per dipendente. Questo importante investimento mira a sviluppare competenze, promuovere la crescita interna e preparare la crew per le sfide future come il lancio del suo nuovo brand.

MSC ha implementato anche una nuova strategia di reclutamento, ampliando la provenienza geografica del personale di bordo, con prime missioni di reclutamento in Paesi come il Rwanda e la Costa d'Avorio e prefiggendosi di aumentare la rappresentanza femminile a bordo dall'attuale 18% al 24% entro il 2025¹⁰³.

Al netto di ciò, la centralità degli obiettivi dell'azienda, unitamente al lancio ed allo sviluppo di nuove tecnologie ed iniziative e dalla misurazione costante dei target fanno del commitment di MSC una fonte di ispirazione e leadership per tutto il settore.

¹⁰³ MSC Crociere. (2022). *Sustainability Report 2022*. MSC Crociere.

4.2.5 MSC – Sustainability Report 2023

Ulteriori progressi si sono registrati nell'ultimo report pubblicato dall'azienda per l'anno 2023.

Nel dettaglio, si evidenzia un notevole passo in avanti per la riduzione dell'intensità delle emissioni con un taglio del 37,8% rispetto ai livelli del 2008, con un ulteriore decremento del 6,5% rispetto al precedente anno. Tuttavia, la svolta decarbonizzante è stata rappresentata dalla storica *maiden voyage net zero* della nuova *MSC Euribia*, interamente alimentata a LNG, che ha utilizzato oltre 400 tonnellate di bioLNG per raggiungere zero emissioni di CO₂ su un percorso di quattro giorni, arrivando a risparmiare 43 tonnellate di carburante rispetto ad un modello ottimale simulato.

Nel 2023 sono state attivate regolarmente connessioni a shore power in otto porti in Norvegia, Germania, Malta e Regno Unito, con 44 connessioni totali che hanno consentito di evitare 1.602 tonnellate di CO₂ durante i periodi in porto, con l'obiettivo di superare le 220 connessioni nel prossimo 2024. Inoltre, con un accordo a lungo termine a partire dal 2026 con *Gasum*, MSC assicura alla sua flotta un adeguato approvvigionamento di LNG per il prossimo futuro.

Nello stesso periodo del 2023, l'azienda ha formato numerosi ufficiali per ridurre il rischio del cosiddetto “*ship strike*” ossia possibili collisioni con balene, delfini e focene, sensibilizzando maggiormente alla tutela degli ecosistemi marini.

È stato anche lanciato un innovativo progetto di analisi eDNA. Tre navi della flotta hanno prelevato campioni d'acqua per condurre un'analisi in collaborazione con *NatureMetrics*, il quale ha identificato oltre 4.522 specie, inclusi esemplari appartenenti a specie critiche come l'anguilla europea e l'halibut atlantico.

I dati raccolti ed elaborati sono stati resi pubblici attraverso le piattaforme *GBIF* ed in collaborazione con il programma *eBioAtlas* dell'*Unione Internazionale per la Conservazione della Natura*.

La prima nave della nuova divisione di lusso MSC, *Explora I* è stata progettata per essere priva di plastica monouso, fornendo ai passeggeri borse e incoraggiandoli all'uso di stazioni per il rifornimento dell'acqua, riducendo così l'impatto degli imballaggi sull'ambiente marino.

Sul fronte della gestione dei rifiuti, nel 2023 il tasso di riciclo a bordo è aumentato in modo significativo, passando dal 35,3% del 2022 al 41,1%, grazie a processi di raccolta e separazione migliorati ed a una rigorosa gestione dei rifiuti.

Ulteriore riduzione anche per il consumo di acqua. La produzione interna è arrivata a coprire l'87,2% dell'intero fabbisogno, contribuendo a ridurre il prelievo dalle risorse portuali.

Nello stesso anno MSC ha registrato l'assunzione di 17.855 nuovi membri della crew e 1.011 nuovi dipendenti di terra con la contestuale promozione di 5.600 dipendenti di bordo, evidenziando l'impegno nell'offrire opportunità di crescita e sviluppo professionale. È stato anche sviluppato un ampio portafoglio di oltre 250 corsi per gli

equipaggi tecnici e l'introduzione di piattaforme e-learning per aumentare e migliorare l'accessibilità della formazione.

Il lancio del programma “*BETTER*” per l'esperienza del personale di bordo ha portato a significativi miglioramenti, con la riduzione del turnover della crew da circa il 35% al 17% e l'introduzione di nuove politiche, come il supporto alle coppie a bordo e l'istituzione di una nuova figura senior di *Head of Diversity, Inclusion & Wellbeing* ha permesso di accrescere il benessere interno e l'importanza verso il tema dell'inclusività.

Miglioramento anche rivolto all'empowerment femminile con l'ulteriore aumento della quota di donne a bordo del 19,5% rispetto al 18% del precedente anno 2022.

In conclusione, attraverso un approccio data-led, una governance rafforzata e una continua revisione delle proprie strategie, la compagnia si posiziona come protagonista nella transizione verso un futuro sostenibile, rispondendo con innovazione e responsabilità alle sfide globali¹⁰⁴.

4.3 Confronto fra le due compagnie

Sulla base dei report di sostenibilità indagati degli ultimi 5-6 anni di *Costa* ed *MSC*, si procede a fare un confronto fra le due compagnie, evidenziandone punti discordi ed in comune.

Costa Crociere, azienda con una lunga tradizione, ha progressivamente integrato nella propria strategia di sostenibilità elementi innovativi e obiettivi ambiziosi.

Fin dal 2019 il bilancio evidenzia un forte commitment verso la decarbonizzazione, con l'adozione di tecnologie quali l'uso di LNG, sistemi AAQS per la depurazione dei gas di scarico e l'implementazione dello shore power, unitamente a iniziative per la gestione responsabile dei rifiuti e la riduzione degli sprechi alimentari.

Nei successivi report del 2020 e 2021 si osserva un percorso di adattamento alle crisi, in particolare alla pandemia, che hanno comportato una riorganizzazione operativa e digitale, mantenendo inalterati gli obiettivi ambientali e sociali, mentre il report del 2024 sintetizza i risultati ottenuti nel 2023, evidenziando, ad esempio, una riduzione del 10% delle emissioni totali di GHG rispetto ai picchi del 2011 e specifici target di riduzione degli sprechi e di circolarità dei materiali.

MSC, al contrario, presenta un approccio altamente data-led e quantitativamente dettagliato.

¹⁰⁴ MSC Crociere. (2023). *Sustainability Report 2023*. MSC Crociere.

A partire dal 2019, la compagnia ha comunicato progressi significativi in termini di decarbonizzazione, registrando una riduzione del 28% dell'intensità delle emissioni rispetto al 2008 e nel 2023, un ulteriore decremento del 6,5%, culminante nella storica *maiden voyage net zero* di *MSC Euribia*.

La strategia della compagnia partenopea si fonda su investimenti in tecnologie innovative come l'uso di bioLNG, celle a combustione e soluzioni digitali per l'ottimizzazione energetica e su una forte attenzione alla formazione ed allo sviluppo del capitale umano, con dati precisi su assunzioni, ore di training e promozioni interne. Entrambe le aziende condividono un impegno profondo verso la sostenibilità integrata. *MSC* e *Costa* hanno adottato tecnologie alternative per ridurre le emissioni, investono in sistemi avanzati per il trattamento delle acque, la gestione dei rifiuti e la riduzione degli sprechi, promuovendo iniziative volte a incrementare il tasso di riciclo e a ridurre il consumo d'acqua. Inoltre, entrambe puntano su formazione, crescita interna e inclusività e si avvalgono di collaborazioni con partner tecnologici, fornitori di carburanti e altri attori del settore, riconoscendo che la transizione verso un futuro a basse emissioni richiede un approccio collaborativo a livello globale.

Nonostante le similitudini, emergono tuttavia alcune differenze sostanziali.

MSC sembra essere in una fase più avanzata, come testimoniato dai risultati quantitativi relativi alla riduzione delle emissioni e dall'adozione di tecnologie all'avanguardia. *Costa*, pur dimostrando un forte impegno, si concentra maggiormente su obiettivi circolari e sulla trasformazione del modello produttivo, con target specifici per la riduzione degli sprechi alimentari e il recupero di materiali.

Entrambe le compagnie hanno dovuto affrontare la pandemia, ma i loro approcci sono stati differenti: *Costa* ha evidenziato un forte orientamento verso la digitalizzazione e il turismo di prossimità mentre, *MSC* ha implementato un robusto piano di ripartenza con misure specifiche per il rimpatrio della crew e per la formazione operativa in un contesto di crisi.

L'analisi dei bilanci di sostenibilità nel tempo evidenzia come entrambe le compagnie abbiano progressivamente rafforzato il loro impegno ESG. *Costa* ha mostrato un percorso di crescita e di trasformazione, passando da iniziative pionieristiche nel 2019 a obiettivi più ambiziosi e a una forte integrazione di tecnologie alternative e di pratiche circolari nel 2024 mentre, *MSC*, dal 2019 al 2023, ha consolidato e misurato progressi significativi, implementando sistemi tecnologici avanzati e ottenendo risultati quantitativi notevoli in termini di riduzione delle emissioni, ottimizzazione operativa e sviluppo del capitale umano.

Da ultimo, Il confronto tra *Costa Crociere* e *MSC Crociere* rivela che, sebbene entrambe le compagnie condividano un impegno solido e trasversale nei confronti della sostenibilità ambientale, sociale e di governance, esse adottano approcci distinti.

La seconda si distingue per una forte spinta verso l'innovazione tecnologica e una gestione data-led dei propri obiettivi di decarbonizzazione e formazione, ottenendo risultati misurabili e progressi rapidi.

La prima, con una lunga storia e una tradizione consolidata, punta a integrare la sostenibilità in un modello circolare, ponendo grande attenzione alla riduzione degli sprechi e all'innovazione nei processi di approvvigionamento, pur affrontando le sfide ambientali e sociali con un approccio strategico e visionario. In definitiva, entrambe le realtà si configurano come attori determinanti nella transizione verso un futuro sostenibile, sebbene con punti di forza e priorità che rispecchiano le loro diverse storie e strategie di evoluzione.

CAPITOLO 5

ANALISI EMPIRICA

5.1 Progettazione e metodologia del questionario

Analizzando la coerenza e la veridicità di *Costa Crociere* ed *MSC Crociere* in merito agli impegni ed iniziative promosse e divulgate al pubblico tramite i loro report di sostenibilità, è stato sottoposto un questionario strutturato indirizzato ad un campione ristretto di dipendenti e clienti, con l'obiettivo ultimo di studiare la percezione che questi hanno sull'impatto degli SDG numero 13,14,12 e 8 sulle due aziende, sia a bordo delle navi che a livello corporate e mettendo in risalto l'effettiva congruità delle azioni citate nei report, individuando potenziali situazioni di greenwashing ed aree di possibile miglioramento.

La metodologia applicata per la survey è basata su un pool di diciassette domande, somministrate attraverso la piattaforma *Google Form*.

Le prime quattro domande sono a risposta chiusa e focalizzate sulla raccolta dei dati demografici dei rispondenti, raccogliendo informazioni su sesso, fascia di età, rapporto che si ha con le aziende e per quale delle due compagnie il rispondente ha viaggiato o lavora.

I quesiti dal numero cinque al numero sedici sono presentati nel formato di scala Likert. Inizialmente viene chiesto al rispondente quanto ritenga importante la sostenibilità ambientale e sociale nel settore del turismo crocieristico. Successivamente, si procede ad esaminare la percezione in merito alle misure intraprese ed alla comunicazione effettuata dalle compagnie sui temi legati agli SDG 13,14,12 e 8.

Per poter rendere il questionario fruibile ad una popolazione variegata di rispondenti in termini di età ed occupazione, all'interno delle domande non si fa rimando esplicito agli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*. Inoltre, nel caso dei quesiti inerenti agli SDG 13 (*lotta al cambiamento climatico*) e 14 (*vita sott'acqua*), non vengono esplicitate iniziative specifiche come l'uso dei combustibili alternativi piuttosto che operazioni di restauro della fauna marina, in quanto iniziative di difficile valutazione da parte di dipendenti e clienti.

Discorso differente per le domande legate agli SDG 12 (*Consumo e produzione responsabile*) e 8 (*Lavoro dignitoso e crescita economica*). Nel dettaglio, per il primo si fa richiamo alle iniziative legate all'impegno delle due aziende di ridurre l'uso di plastica monouso a bordo delle proprie navi e nei propri uffici. Il secondo invece, è

orientato alle strategie volte a promuovere l'empowerment delle donne e l'inclusione dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati a bordo di *Costa* ed *MSC*.

Gli ultimi due quesiti della survey analizzano dapprima, attraverso la scala Likert, se ed in quale misura le iniziative di sostenibilità messe in atto dalle aziende influiscano sulle scelte di viaggio o lavoro dei rispondenti e da ultimo, tramite domanda a risposta chiusa, in quale area, fra quelle proposte, la compagnia potrebbe migliorare il proprio impegno.

I dati raccolti sono stati analizzati attraverso analisi statistiche descrittive ed inferenziali tramite l'uso delle piattaforme *Excel* ed *SPSS* e presentati per mezzo dell'elaborazione di tabelle e grafici, volti a fornire un'analisi dell'impegno per la sostenibilità nel settore crocieristico e ponendo le basi per ulteriori approfondimenti accademici e pratici.

5.2 Risultati dell'indagine

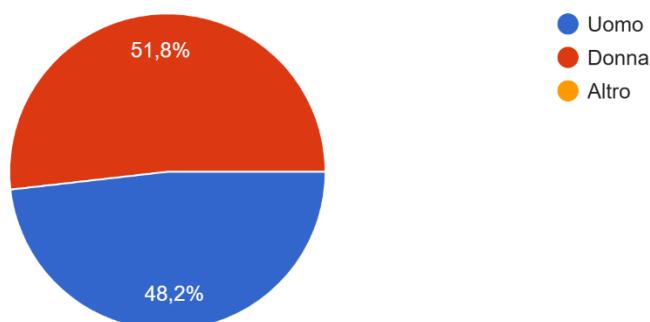
Il campione coinvolto nell'indagine si compone di 83 rispondenti divisi quasi equamente fra dipendenti delle aziende analizzate e clienti.

Nei sottoparagrafi seguenti, si procede alla presentazione dei risultati ottenuti divisi per le tre macroaree analizzate nel sondaggio: Percezione e comunicazione SDG 13, SDG14, SDG 12 ed SDG 8.

Dapprima, una panoramica anagrafica del campione, presentata con grafici a supporto, permette di meglio fruire e comprendere il valore dei dati raccolti negli ambiti sopracitati.

Partendo dalla domanda a risposta chiusa numero 1. Sesso si evincono i seguenti risultati:

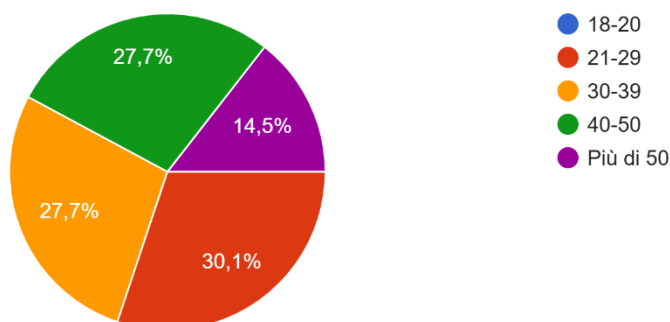
1. Sesso
83 risposte



Sulla base delle tre risposte disponibili: uomo, donna, altro il grafico mostra come il genere donna sia presente nel 51,8% del totale, pari a 43 rispondenti mentre il genere uomo è presente nel restante 48,2%, 40 rispondenti.

Nella successiva domanda 2. Età si evince una distribuzione pressoché omogenea fra quattro delle cinque fasce di età selezionabili.

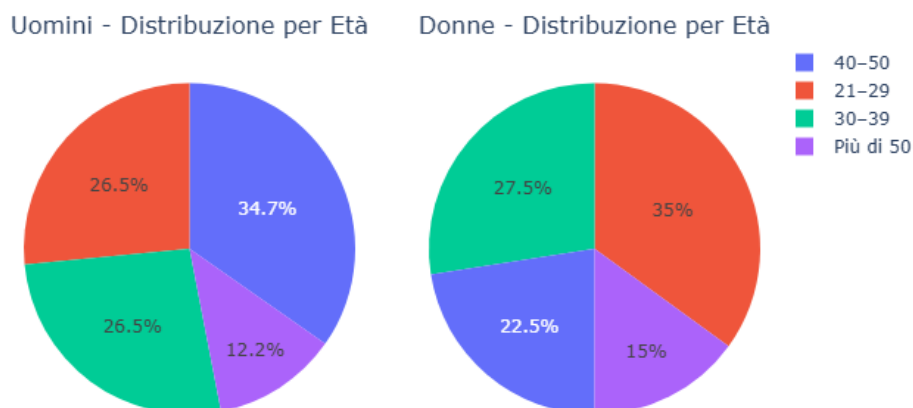
2. Età
83 risposte



Assente rispondenti appartenenti alla fascia di età compresa fra i 18 e 20 anni mentre il 30,1% (25 rispondenti) rientrano nella categoria di giovani adulti fra 21 e 29 anni, il 27,7% (23 rispondenti) nella fascia fra 30 e 39 anni seguita a pari merito dalla classe 40-50 anni. A concludere, una piccola rappresentanza di rispondenti aventi una età maggiore di 50 anni, pari al 14,5% (12 rispondenti).

Nel dettaglio, i grafici seguenti analizzano la distribuzione di età dei rispondenti fra uomini e donne:

Distribuzione per Fascia d'Età: Uomini vs Donne

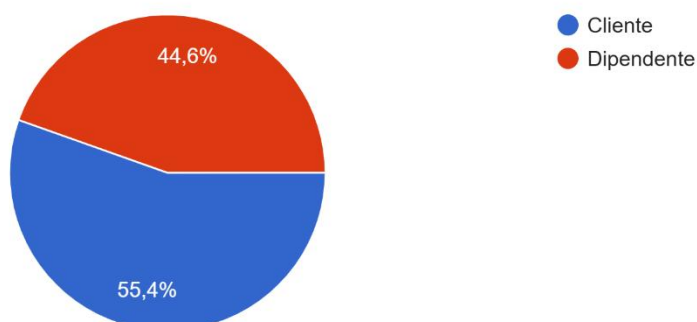


Per ciò che concerne la categoria uomini circa il 34,7% appartiene alla fascia di età 40-50, 12,2% per gli uomini con più di 50 anni ed infine entrambe al 26,5% la percentuale di uomini con età fra 21-29 anni e fra 30-39 anni. Discorso differente per la categoria donne in cui a prevalere è la fascia di età fra 21-29 anni con il 35%, seguita dalla fascia fra 30-39 anni con il 27,5% e quella tra 40-50 anni con 22,5%, a chiudere la classe di donne con età superiore a 50 anni con il 15%.

Le domande tre e quattro del questionario sono volte ad indagare dapprima il rapporto che intercorre fra i rispondenti del campione e le aziende analizzate e successivamente con quali delle due compagnie si hanno o si hanno avuto in passato rapporti.

3. Rapporto con le aziende

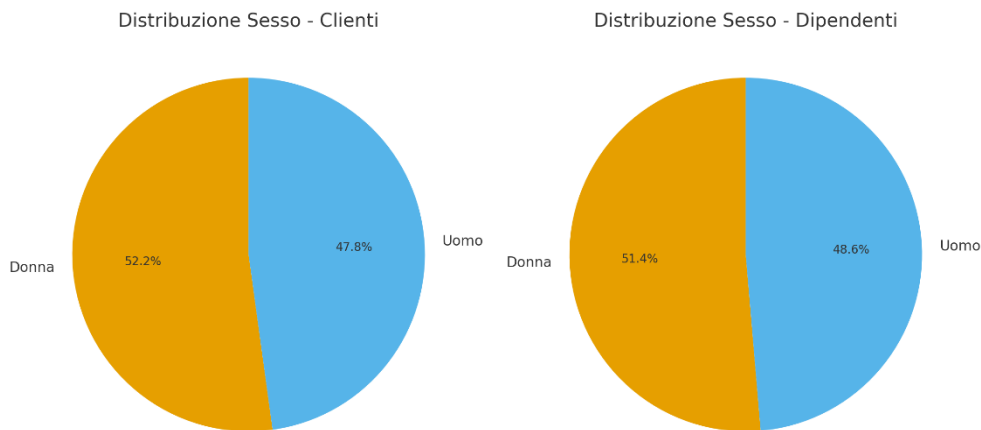
83 risposte



Nello specifico, dalla disamina del grafico della risposta numero 3 si desume una maggior rappresentatività di rispondenti appartenenti alla categoria clienti, con una

fetta pari al 55,4% (46 rispondenti) con il restante 44,6% (37 rispondenti) appartenenti alla categoria dipendenti.

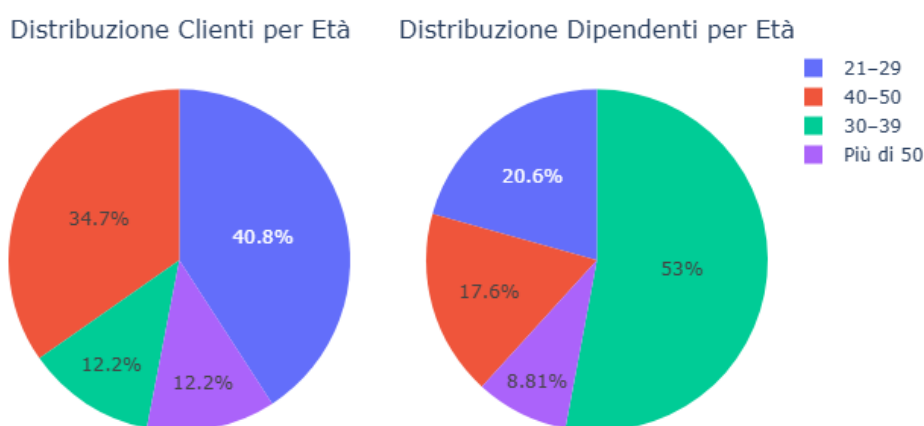
Entrando ancor più nel dettaglio, i grafici di seguito presentati mostrano la distribuzione della variabile sesso per le categorie clienti e dipendenti:



Partendo dal primo, relativo alla categoria clienti si evidenzia come questi siano composti per il 52,2% (24 rispondenti) dal genere donna e per il 47,8% (22 rispondenti) dal genere uomo. Nel grafico relativo ai dipendenti si evince una distribuzione leggermente più omogenea con il 51,4% (19 rispondenti) donne e 48,6% (18 rispondenti) uomini.

Ulteriore analisi è la distribuzione delle fasce di età dei rispondenti fra le categorie clienti e dipendenti.

Distribuzione per Fascia d'Età: Clienti vs Dipendenti



Partendo dai primi si evidenzia come vi sia una preponderanza di clienti nella fascia di età compresa fra 21 e 29 anni pari al 40,8% (20 rispondenti) seguita dalla fascia 40-50

con il 34,7% (17 rispondenti). A concludere, perfetta parità fra clienti compresi fra i 30 e 39 anni e quelli aventi più di 50 anni con il 12,2% (6 rispondenti). Situazione ben differente per la categoria dipendenti in cui a predominare è la classe di età compresa fra 30 e 39 anni con il 53% (18 rispondenti), seguita dalla fascia 21-29 con il 20,6% (7 rispondenti) e a chiudere le fasce 40-50 anni e 50 più rispettivamente con il 17,6% e 8,81%.

È bene specificare che, per la somministrazione della survey ai dipendenti, non si è tenuto traccia della differenziazione fra personale di bordo e personale strettamente corporate per evitare un'eccessiva frammentazione dei dati raccolti.

Da ultimo, prima di addentrare l'analisi verso i quesiti inerenti alla percezione e comunicazione degli SDG a bordo di *MSC* e *Costa*, si procede con l'analisi della domanda 5. *“Per te è importante la sostenibilità ambientale e sociale nel settore del turismo crocieristico?”*

Posta nella forma di scala Likert, presenta una scala di risposte da 1 a 4 con:

1= Decisamente no;

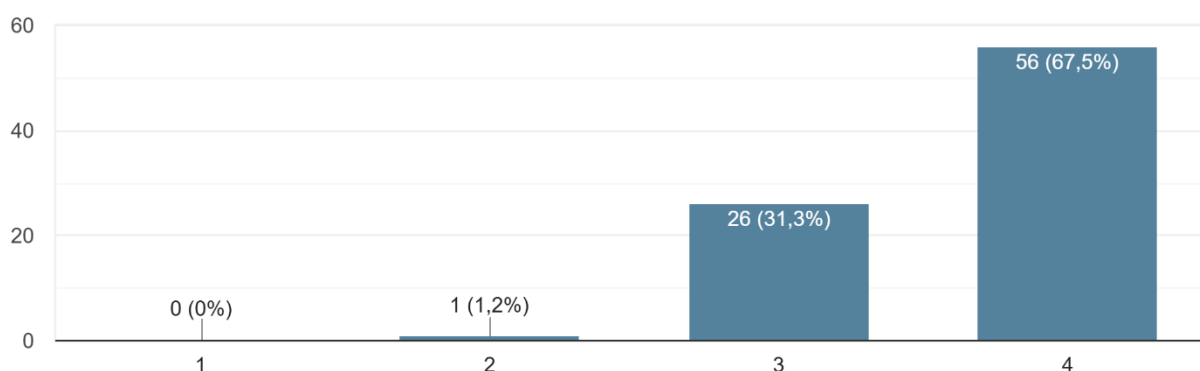
2 = Più no che sì;

3 = Più sì che no;

4 = Decisamente sì;

Partendo dall'alto il grafico di seguito proposto mostra i risultati complessivi delle 83 risposte ricevute.

5. Per te è importante la sostenibilità ambientale e sociale nel settore del turismo crocieristico?
83 risposte



Emergono immediatamente alcuni dati significativi: per il 67,5% dei rispondenti i temi di sostenibilità ambientale e sociale risultano di fondamentale importanza; il 31,3% li considera rilevanti, ma non prioritari; mentre solo l'1,2% (un partecipante) li giudica poco importanti, pur non trascurandoli del tutto.

Per fornire un'esplicitazione puntuale dei risultati, si è proceduto per questa e le successive domande a scala Likert, ad un'analisi incrociata fra i risultati in scala ed i dati delle variabili anagrafiche quali sesso, fascia di età, ruolo (cliente o dipendente) e compagnia (*MSC*, *Costa* o entrambe). Considerata la mole di dati, per una più snella elaborazione ed una migliore fruizione verranno presentate tabelle riassuntive suddivise per sesso.

Partendo dal genere donna i risultati ottenuti vengono esplicitati come segue:

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	25%	75%
		Entrambe	0%	0%	0%	100%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	0%	100%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	100%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	33.3%	66.7%
		Entrambe	0%	0%	0%	100%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	33.3%	66.7%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	0%	100%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	100%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	66.7%

Domanda 5 – tab. 1 Donne

Per quanto riguarda il campione femminile, i dati mostrano una prevalenza di valutazioni medio-alte (valori 3 e 4 della scala Likert), con una sostanziale assenza di risposte collocate sui livelli inferiori (1 e 2). Tale distribuzione suggerisce una forte sensibilità delle rispondenti verso i temi della sostenibilità, percepiti come dimensione imprescindibile dell'esperienza crocieristica.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	0%	0%	100%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	100%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4
30–39	Cliente	Costa	0%	0%	0%	100%
		MSC	0%	0%	0%	100%
		Dipendente	0%	0%	0%	100%
40–50	Cliente	Costa	0%	0%	25%	75%
		Entrambe	0%	0%	0%	100%
		MSC	0%	0%	0%	100%
		Costa	0%	20%	20%	60%
		Dipendente	0%	0%	0%	100%
>50	Cliente	Costa	0%	0%	50%	50%
		MSC	0%	0%	0%	100%
		Dipendente	0%	33.3%	0%	66.7%

Domanda 5 – tab. 2 Uomini

Un andamento analogo emerge nel campione maschile. Anche in questo caso, indipendentemente da età, ruolo e compagnia di riferimento, le risposte tendono a concentrarsi nelle fasce più alte della scala. La presenza residuale di punteggi bassi non incide sul quadro complessivo, che conferma un orientamento condiviso e diffuso verso l'importanza della sostenibilità.

Nel complesso, i risultati di questa domanda mostrano un sostanziale allineamento tra generi, con un consenso ampio che indica come la consapevolezza ambientale e sociale non sia più un tema marginale, ma costituisca un criterio ormai strutturale nella percezione del settore crocieristico.

5.2.1 Misure e comunicazione verso l'SDG 13

Successivamente alla presentazione dei risultati relativi alle prime cinque domande, il focus dell'analisi si sposta sulle risposte concernenti la percezione e la comunicazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile esaminati nel presente elaborato.

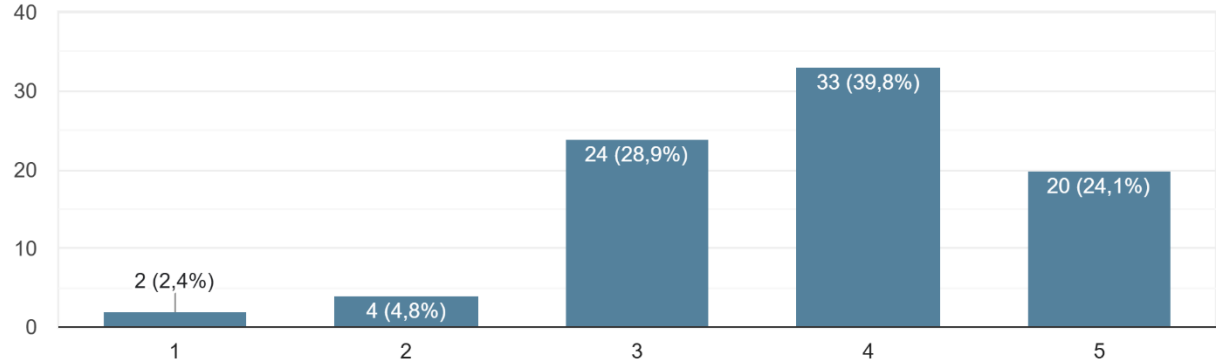
Partendo dall'SDG numero 13, è stato domandato ai rispondenti in quale misura venga percepita da questi l'impegno e la comunicazione delle compagnie nell'adottare misure volte a combattere il cambiamento climatico.

Anche in questo caso, le domande 6 e 7 vengono sottoposte in scala Likert con cinque possibilità di risposta:
1 = molto scarso; 2 = scarso; 3 = ne scarso ne buono; 4 = buono; 5 = molto buono.

Dall'analisi della domanda numero 6 emergono i seguenti risultati:

6. In quale misura percepisci l'impegno della compagnia nell'adozione di misure per contrastare il cambiamento climatico?

83 risposte



I risultati relativi alla percezione dell'impegno delle compagnie nel contrastare il cambiamento climatico mostrano un orientamento decisamente positivo. La maggior parte dei rispondenti ha attribuito punteggi elevati, con una netta prevalenza delle risposte pari a 4 e 5, che insieme rappresentano oltre il 63% del totale. Questo evidenzia come l'impegno ambientale venga riconosciuto e apprezzato, suggerendo una consapevolezza diffusa tra i partecipanti rispetto alle iniziative intraprese dalle compagnie crocieristiche. Le risposte più basse (1 e 2) risultano marginali, confermando una percezione generalmente favorevole e condivisa.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%

>50	Dipendente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
	Cliente	Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
		MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%

Domanda 6 – tab. 1 Donne

Le risposte fornite dalle partecipanti di genere femminile mostrano un orientamento fortemente positivo. Indipendentemente dall'età, dal ruolo ricoperto e dalla compagnia di riferimento, la distribuzione si concentra prevalentemente sui valori più elevati della scala Likert (4 e 5). Le valutazioni basse (1 e 2) risultano del tutto marginali o assenti, mentre il valore 3 compare solo in poche combinazioni. Questo andamento conferma una diffusa sensibilità ambientale e una percezione di fiducia nelle azioni intraprese dalle compagnie.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

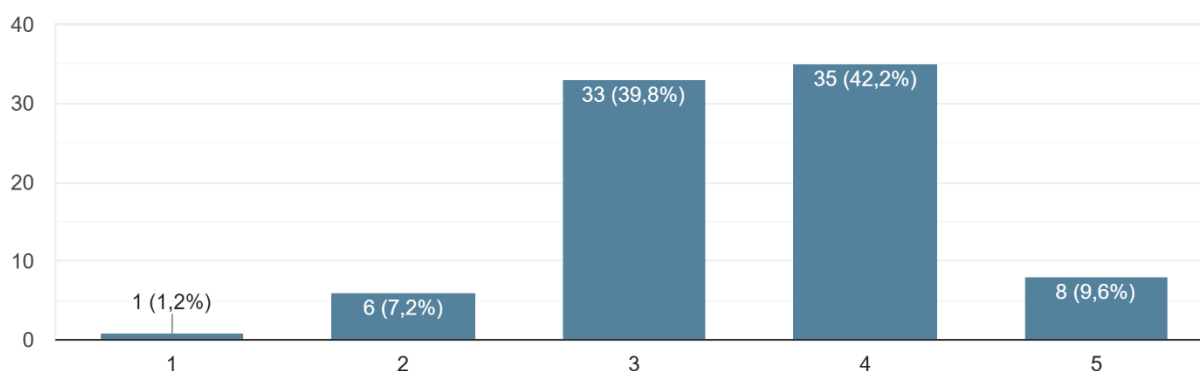
Domanda 6 – tab. 2 Uomini

Il campione maschile conferma in larga misura le tendenze rilevate tra le rispondenti donne. Anche in questo caso, la concentrazione principale delle risposte ricade sui punteggi alti (4 e 5), con percentuali significative distribuite trasversalmente tra fasce d'età, ruoli e compagnie. Alcune valutazioni intermedie (valore 3) compaiono soprattutto tra i clienti, ma non alterano il quadro complessivo, che rimane ampiamente favorevole. Le risposte più basse (1 e 2) sono rare e circoscritte, a testimonianza di una percezione positiva e condivisa dell'impegno delle compagnie nella lotta al cambiamento climatico.

Passando successivamente alla domanda numero 7 i risultati emersi sono i seguenti:

7. In quale misura percepisci la comunicazione della compagnia per promuovere la lotta al cambiamento climatico?

83 risposte



L'analisi dei risultati complessivi mostra una percezione tendenzialmente positiva da parte dei rispondenti rispetto alla comunicazione ambientale promossa dalle compagnie crocieristiche.

Le risposte si concentrano prevalentemente sui valori 3 (39.8%) e 4 (42.2%), che insieme rappresentano oltre l'80% del totale. Questo indica che la comunicazione viene generalmente riconosciuta come presente ed efficace, pur non raggiungendo livelli di eccellenza assoluta. Il valore massimo (5) è stato selezionato dal 9.6% dei partecipanti, mentre le risposte più basse (1 e 2) risultano marginali, con un'incidenza complessiva inferiore al 9%.

Il quadro che emerge suggerisce una buona consapevolezza e una discreta soddisfazione rispetto agli sforzi comunicativi messi in atto dalle compagnie per sensibilizzare sul cambiamento climatico.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 7 – tab. 1 Donne

I risultati raccolti tra le rispondenti di genere femminile evidenziano una percezione generalmente positiva rispetto alla comunicazione ambientale promossa dalle compagnie crocieristiche. Le risposte si distribuiscono prevalentemente sui valori 3 e 4, con una presenza significativa anche del valore 5, a conferma di una buona capacità comunicativa percepita. Le valutazioni più basse (1 e 2) risultano assenti o marginali in quasi tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, suggerendo che le strategie comunicative adottate siano considerate efficaci e coerenti con le aspettative.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

Domanda 7 – tab. 2 Uomini

I dati relativi ai rispondenti di genere maschile mostrano, anche in questo caso, una percezione generalmente positiva. Le risposte si concentrano prevalentemente sui valori 3 e 4, con una presenza significativa anche del valore 5, soprattutto tra i dipendenti e nelle fasce d'età centrali. Le valutazioni più basse (1 e 2) risultano sporadiche e circoscritte a pochi casi, confermando una tendenza favorevole e una buona ricezione del messaggio comunicativo. La distribuzione omogenea tra compagnie e ruoli suggerisce che l'efficacia percepita della comunicazione ambientale non dipenda da fattori aziendali specifici, ma rifletta una sensibilità condivisa e trasversale tra i partecipanti maschi.

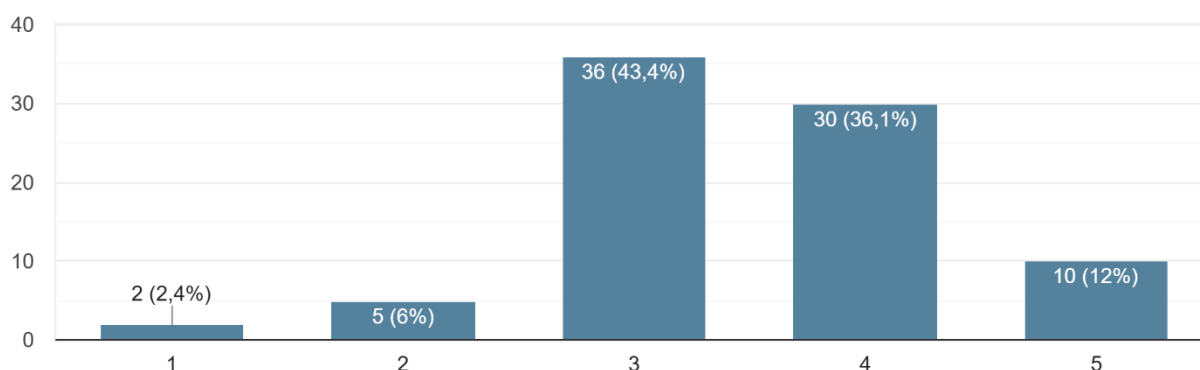
5.2.2 Misure e comunicazione verso l'SDG 14

Nei quesiti numero 8 e 9 è stato chiesto ai rispondenti di valutare, sempre su una scala da 1 a 5, in quale misura percepiscano l'impegno delle compagnie nell'adottare e promuovere misure volte al rispetto dell'SDG 14 e quindi sul tema della salvaguardia degli ecosistemi marini.

A partire dall'analisi della domanda numero 8, è possibile osservare quanto segue::

8. In quale misura percepisci l'impegno della compagnia nell'adottare misure per preservare specie ed ecosistemi marini?

83 risposte



I risultati complessivi relativi alla percezione dell'impegno delle compagnie crocieristiche nella tutela di specie ed ecosistemi marini evidenziano una tendenza positiva, seppur più sfumata rispetto ad altre dimensioni ambientali analizzate. Le

risposte si concentrano principalmente sui valori intermedi della scala, con una netta prevalenza del valore 3 (43.4%) e una quota consistente di risposte pari a 4 (36.1%). Questo suggerisce che l'impegno viene riconosciuto, ma non sempre percepito come pienamente efficace o visibile. Il valore massimo (5) è stato selezionato da una minoranza (12%), mentre le risposte più basse (1 e 2) risultano marginali, indicando una percezione negativa solo in casi isolati.

Nel complesso, il dato riflette una consapevolezza ambientale diffusa, ma anche una richiesta implicita di maggiore trasparenza e incisività nelle azioni di conservazione marina da parte delle compagnie.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 8 – tab. 1 Donne

Le risposte fornite dalle partecipanti di genere femminile mostrano una percezione complessivamente positiva. In tutte le fasce d'età, ruoli e compagnie di riferimento, le valutazioni si concentrano prevalentemente sui valori 4 e 5, con una presenza costante del valore 3 nelle combinazioni legate a *Costa Crociere*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano del tutto assenti, segnalando un livello di fiducia ambientale diffuso e trasversale.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
40–50	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
>50	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	66.7%	33.3%

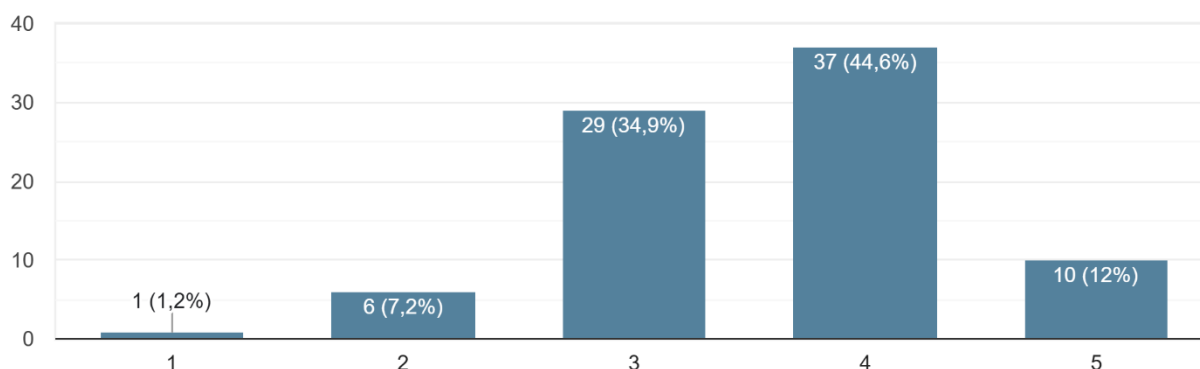
Domanda 8 – tab. 2 Uomini

I dati relativi ai rispondenti di genere maschile mostrano una percezione generalmente favorevole. Le risposte si distribuiscono in modo equilibrato tra i valori 3, 4 e 5, con una netta prevalenza del valore 4, che indica una valutazione positiva ma non estrema. Il valore 3 è presente in diverse combinazioni, soprattutto tra i clienti, suggerendo una percezione moderata dell'impegno ambientale. Le risposte più basse (1 e 2) sono rare e circoscritte, confermando una tendenza positiva trasversale tra fasce d'età, ruoli e compagnie.

Spostando l'analisi sulla domanda 9 invece, emerge come:

9. In quale misura percepisci la comunicazione della compagnia per promuovere la salvaguardia di specie ed ecosistemi marini?

83 risposte



I risultati complessivi mostrano una percezione positiva e diffusa della comunicazione ambientale da parte delle compagnie, in riferimento alla salvaguardia di specie ed ecosistemi marini. La maggior parte dei rispondenti ha selezionato i valori 4 (44.6%) e 3 (34.9%), indicando che il messaggio comunicativo viene recepito come efficace, seppur con margini di miglioramento. Il valore massimo (5) è stato scelto dal 12% dei partecipanti, segnalando una minoranza convinta della qualità comunicativa. Le

risposte più basse (1 e 2) sono residuali, con un'incidenza complessiva inferiore al 9%, e suggeriscono che la comunicazione viene raramente percepita come assente o insufficiente.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 9 – tab. 1 Donne

Le risposte delle partecipanti di genere femminile alla domanda 9 confermano una percezione positiva e costante. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le risposte si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza occasionale del valore 3, soprattutto tra le clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano completamente assenti, segnalando una forte fiducia nella comunicazione ambientale e una sensibilità diffusa verso le tematiche marine.

Il dato rafforza il profilo già emerso nelle domande precedenti, evidenziando una valutazione favorevole e trasversale tra le donne intervistate.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
>50	Dipendente	Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
		MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
	Cliente	Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
		MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

Domanda 9 – tab. 2 Uomini

Anche tra i rispondenti di genere maschile emerge una percezione positiva e articolata. Le risposte si distribuiscono principalmente tra i valori 3, 4 e 5, con una prevalenza del valore 4, che indica una valutazione favorevole ma non estrema. Il valore 3 è presente in diverse combinazioni, soprattutto tra i clienti, suggerendo una percezione moderata dell'efficacia comunicativa. Le risposte più basse (1 e 2) sono rare e circoscritte, confermando una tendenza positiva trasversale tra fasce d'età, ruoli e compagnie. Il quadro complessivo riflette una buona ricezione del messaggio ambientale, accompagnata da una valutazione realistica e costruttiva.

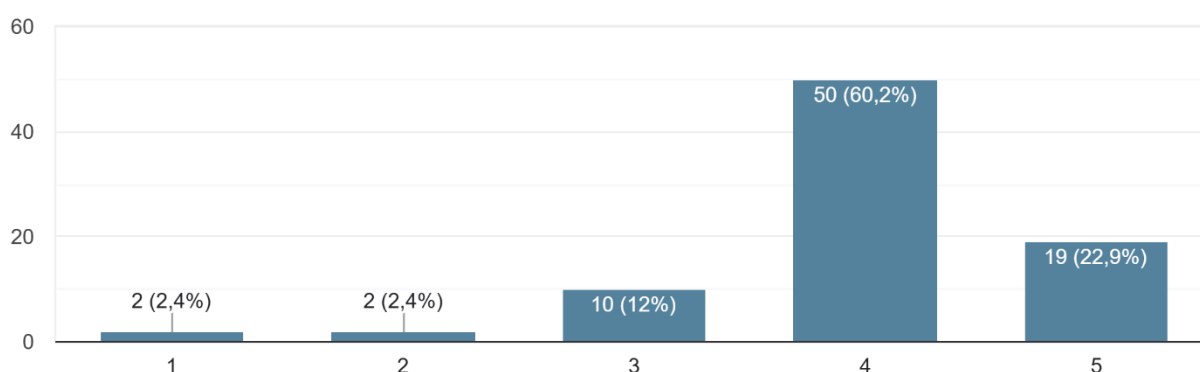
5.2.3 Misure e comunicazione verso l'SDG 12

Andando avanti, le domande 10 e 11, strutturate in egual modo delle precedenti, studiano la percezione dei rispondenti in materia di consumo e produzione responsabile con focus sulla riduzione dell'uso di plastiche, argomento ampiamente trattato nei report di sostenibilità di entrambe le compagnie.

Il quesito numero 10 restituisce quanto segue:

10. In quale misura percepisci l'impegno della compagnia nell'adottare misure per ridurre l'uso di plastica?

83 risposte



I dati ottenuti evidenziano una percezione fortemente positiva riguardo all'impegno delle compagnie crocieristiche nella riduzione dell'uso di plastica. Il valore 4 è stato selezionato dalla maggioranza assoluta dei rispondenti (60.2%), indicando una valutazione elevata e diffusa. Il valore massimo (5) è stato scelto da oltre un quinto dei partecipanti (22.9%), rafforzando ulteriormente l'idea di un impegno ambientale riconosciuto e apprezzato. Le risposte intermedie (3) rappresentano una minoranza (12%), mentre le valutazioni più basse (1 e 2) risultano marginali, con un'incidenza complessiva inferiore al 5%. Nel complesso, il dato suggerisce che le iniziative volte alla riduzione della plastica siano visibili e credibili, generando una percezione positiva trasversale tra i partecipanti.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 10 – tab. 1 Donne

Le risposte delle partecipanti donne alla domanda 10 confermano una percezione fortemente positiva. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le valutazioni si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza occasionale del valore 3, soprattutto tra le clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano completamente assenti, segnalando una fiducia diffusa nelle iniziative ambientali adottate.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

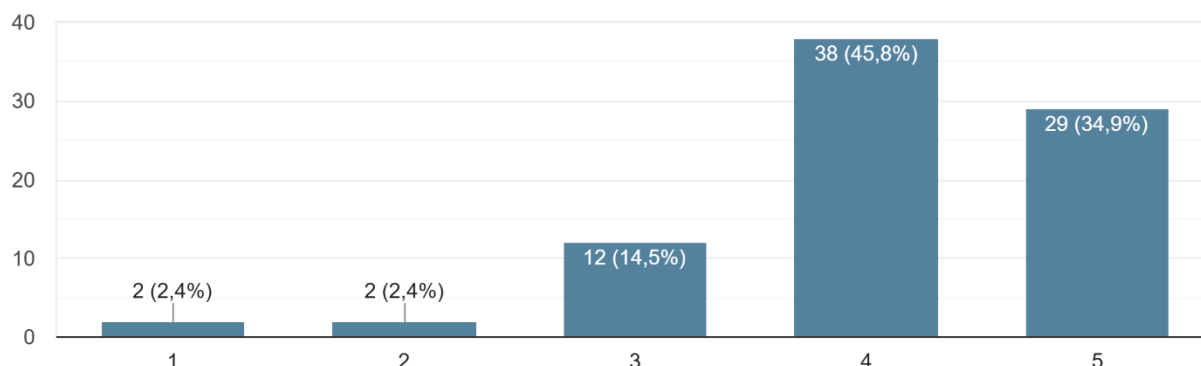
Domanda 10 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti di genere maschile confermano una percezione anche qui positiva dell'impegno delle compagnie. In tutte le fasce d'età, ruoli e compagnie, le valutazioni si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza più contenuta del valore 3, soprattutto tra i clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) sono sporadiche e si registrano solo in casi isolati, segnalando una valutazione ambientale favorevole e diffusa.

Proseguendo verso la domanda successiva, il quadro emerso riporta:

11. In quale misura percepisci la comunicazione della compagnia per promuovere la riduzione dell'uso di plastica?

83 risposte



Il grafico evidenzia una percezione decisamente positiva da parte dei partecipanti riguardo alla comunicazione ambientale delle compagnie crocieristiche in merito alla riduzione dell'uso di plastica. Le risposte si concentrano sui valori 4 (45.8%) e 5 (34.9%), che insieme rappresentano oltre l'80% del totale, indicando che il messaggio comunicativo viene recepito come chiaro, efficace e credibile. Il valore 3 è stato selezionato dal 14.5% dei rispondenti, suggerendo una percezione moderata ma comunque presente. Le risposte più basse (1 e 2) sono marginali, con un'incidenza complessiva inferiore al 5%, e indicano una percezione negativa solo in casi isolati.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 11 – tab. 1 Donne

Le risposte delle partecipanti di genere femminile alla domanda 11 confermano una percezione fortemente positiva della comunicazione ambientale da parte delle compagnie in merito alla riduzione dell'uso di plastica. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le valutazioni si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza occasionale del valore 3, soprattutto tra le clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano completamente assenti, segnalando una fiducia diffusa nella qualità e nella chiarezza del messaggio comunicativo.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

Domanda 11 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti dei rispondenti di sesso maschile confermano una percezione marcatamente positiva della comunicazione ambientale da parte delle compagnie in merito alla riduzione dell'uso di plastica. Le valutazioni si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza più contenuta del valore 3, soprattutto tra i clienti

Costa. Le risposte più basse (1 e 2) sono sporadiche, registrate solo in casi isolati, e non alterano il quadro generale. Il dato evidenzia una buona ricezione del messaggio ambientale, con una percezione di chiarezza, concretezza e coerenza nelle azioni comunicate dalle compagnie. La distribuzione omogenea tra fasce d'età e ruoli suggerisce una sensibilità ambientale trasversale anche tra gli uomini intervistati.

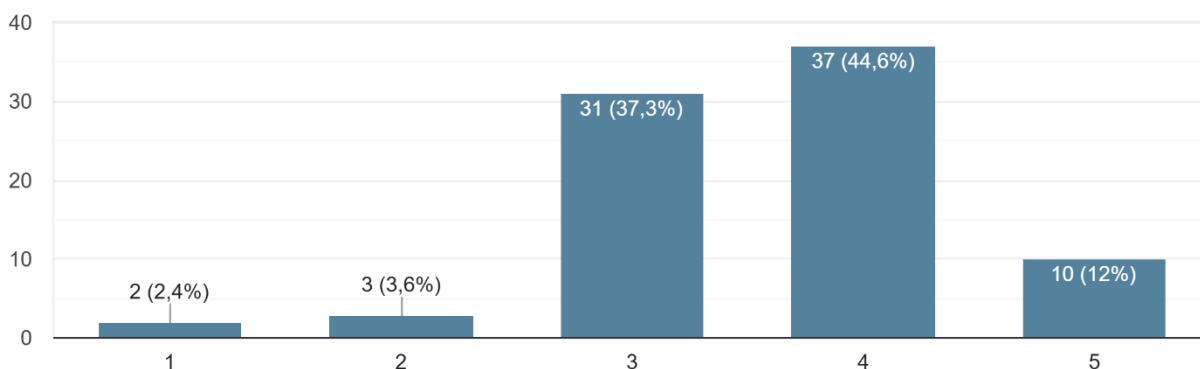
5.2.4 Misure e comunicazione verso l'SDG 8

Per scandagliare la percezione dei rispondenti in merito all'SDG 8 – *Lavoro dignitoso e crescita economica* sono state dedicate le domande dalla numero 12 alla numero 15, ponendo l'accento sulle due tematiche cardine di questo obiettivo: valorizzazione delle dipendenti donne ed inclusione, a bordo delle navi, dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati.

Affrontando il tema della valorizzazione delle dipendenti donne, dall'analisi della domanda 12 emergono i seguenti risultati:

12. In quale misura percepisci l'impegno della compagnia nell'adottare misure per la valorizzazione delle dipendenti donne?

83 risposte



I risultati mostrano una percezione positiva ma non unanime dell'impegno delle compagnie crocieristiche nella valorizzazione delle dipendenti donne. La maggior parte dei partecipanti ha selezionato i valori 3 (37.3%) e 4 (44.6%), indicando una valutazione che oscilla tra la moderazione e il riconoscimento concreto delle iniziative adottate. Il valore massimo (5) è stato scelto dal 12% dei rispondenti, segnalando una minoranza convinta dell'efficacia delle misure messe in atto. Le risposte più basse (1 e 2) sono residuali, con un'incidenza complessiva del 6%, e indicano una percezione negativa solo in casi isolati. Nel complesso, il dato suggerisce che l'impegno verso la parità di genere è percepito, ma potrebbe beneficiare di una maggiore visibilità e

trasparenza, soprattutto per rafforzare la fiducia e coinvolgere più attivamente tutti i pubblici.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 12 – tab. 1 Donne

L'output fornito dalle rispondenti di sesso femminile alla domanda 12 evidenzia una percezione positiva e costante dell'impegno delle compagnie crocieristiche nella valorizzazione delle dipendenti donne. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le valutazioni si concentrano sui valori 4 e 5, con una presenza occasionale del valore 3, soprattutto tra le clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano completamente assenti, segnalando una forte fiducia nelle politiche di equità di genere adottate.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
30–39	Dipendente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
		MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Dipendente	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
	Dipendente	Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
40–50	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Dipendente	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

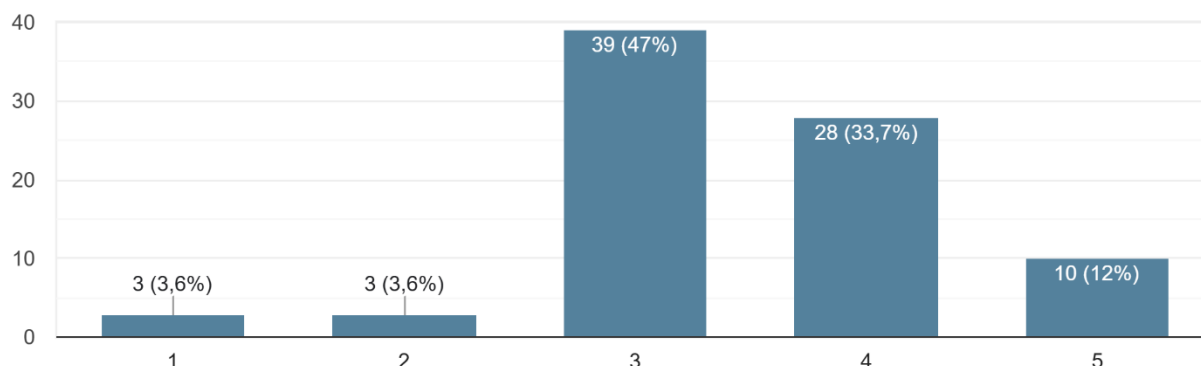
Domanda 12 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti uomini mostrano sempre una percezione positiva e articolata. Le valutazioni si distribuiscono principalmente tra i valori 3, 4 e 5, con una netta prevalenza del valore 4, che indica una valutazione favorevole ma non estrema. Il valore 3 è presente in diverse combinazioni, soprattutto tra i clienti, suggerendo una percezione moderata dell'efficacia delle politiche di equità di genere. Le risposte più basse (1 e 2) sono sporadiche, registrate solo in casi isolati.

Focalizzando ora l'attenzione sulla domanda 13 si evince quanto segue:

13. In quale misura percepisci la comunicazione della compagnia per promuovere la valorizzazione delle dipendenti donne?

83 risposte



I risultati mostrano una percezione moderatamente positiva della comunicazione aziendale relativa alla valorizzazione delle dipendenti donne. Il valore 3 è stato selezionato dalla maggioranza relativa dei partecipanti (47%), indicando una valutazione intermedia, che riconosce l'esistenza di iniziative comunicative ma ne percepisce un'efficacia limitata. Il valore 4 (33.7%) suggerisce che una parte consistente dei rispondenti considera la comunicazione abbastanza efficace, mentre il valore massimo (5) è stato scelto dal 12%, segnalando una minoranza convinta della qualità comunicativa. Le risposte più basse (1 e 2) sono residuali, con un'incidenza complessiva del 7.2%, e indicano una percezione negativa solo in casi isolati. In linea di massima, il dato suggerisce che la comunicazione sulla parità di genere è percepita, ma potrebbe essere rafforzata e resa più visibile, per consolidare la fiducia e coinvolgere più attivamente il pubblico.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	40.0%	40.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	25.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
40–50	Cliente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
		MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 13 – tab. 1 Donne

Le risposte fornite delle partecipanti donne alla domanda 13 mostrano una percezione positiva ma più sfumata rispetto ad altre tematiche ambientali o sociali. Le valutazioni si distribuiscono principalmente tra i valori 3, 4 e 5, con una prevalenza del valore 4, che indica una comunicazione percepita come abbastanza efficace. Il valore 3 è presente in diverse combinazioni, soprattutto tra le clienti *Costa* e *MSC*, suggerendo una percezione moderata dell'impegno comunicativo. Le risposte più basse (1 e 2) sono del tutto assenti, segnalando una fiducia di base nelle iniziative di comunicazione sulla parità di genere.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	33.3%	33.3%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
>50	Dipendente	Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%
		MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
	Cliente	Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
		MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

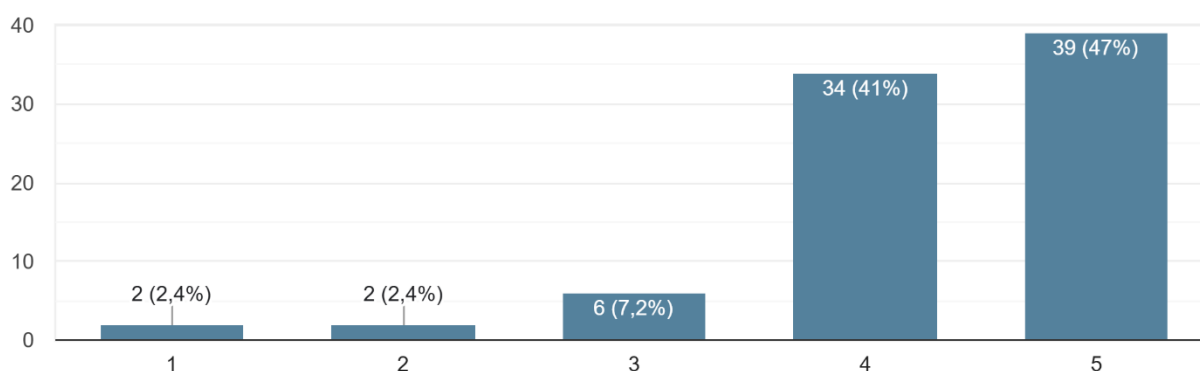
Domanda 13 – tab. 2 Uomini

I risultati ricavati dai partecipanti di genere maschile evidenziano una percezione positiva ma, così come per le rispondenti donne, più sfumata. Le valutazioni si distribuiscono principalmente tra i valori 3, 4 e 5, con una prevalenza del valore 4, che indica una comunicazione percepita come abbastanza efficace. Il valore 3 è presente in diverse combinazioni, soprattutto tra i clienti, suggerendo una percezione moderata dell'impegno comunicativo. Le risposte più basse (1 e 2) sono sporadiche, registrate solo in casi isolati.

Passando ai quesiti incentrati sull'inclusività a bordo dei dipendenti provenienti dai Paesi meno sviluppati, i dati ottenuti rispetto alla domanda 14 mostrano quanto segue:

14. In quale misura percepisci l'impegno della compagnia nell'adottare misure per l'inclusione a bordo dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati?

83 risposte



I dati evidenziano una percezione fortemente positiva dell'impegno delle compagnie crocieristiche in tema di inclusione dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati. La maggior parte dei partecipanti ha selezionato i valori più alti della scala: 47% ha indicato il valore 5, mentre il 41% ha scelto il valore 4, segnalando una valutazione elevata e diffusa. Le risposte intermedie (3) sono marginali (7.2%), mentre le valutazioni più basse (1 e 2) risultano residuali, con un'incidenza complessiva inferiore al 5%. Questo quadro suggerisce che le politiche di inclusione siano visibili,

apprezzate e percepite come efficaci, contribuendo a rafforzare l'immagine delle compagnie come ambienti di lavoro equi e multiculturali. Il dato si distingue per la sua compattezza e coerenza, confermando una forte fiducia da parte dei partecipanti in questo ambito specifico.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	0%	60.0%	40.0%
		Costa	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	0%	33.3%	66.7%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	33.3%	66.7%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	33.3%	66.7%

Domanda 14 – tab. 1 Donne

Le risposte delle rispondenti donne forniscono una percezione fortemente positiva e compatta. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le valutazioni si concentrano esclusivamente sui valori 4 e 5, con una prevalenza del valore 4, che indica una percezione di impegno concreto e visibile. L'assenza totale di risposte nei valori più bassi (1, 2 e 3) evidenzia una fiducia trasversale e consolidata nelle politiche di inclusione.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	60.0%	40.0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	33.3%	66.7%

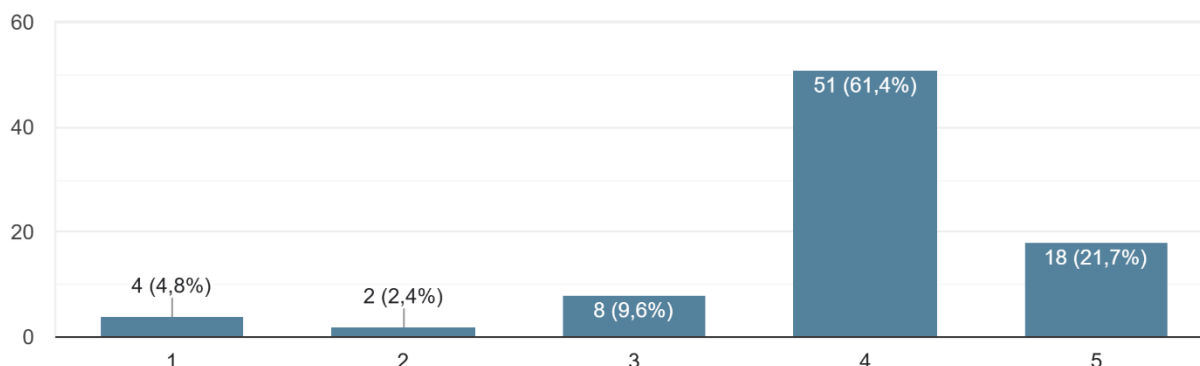
Domanda 14 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti uomini confermano una percezione fortemente positiva e omogenea dell'impegno delle compagnie crocieristiche nell'inclusione dei dipendenti. In tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia, le valutazioni si concentrano esclusivamente sui valori 4 e 5, con una leggera prevalenza del valore 4, che indica una percezione di impegno concreto e visibile. L'assenza totale di risposte nei valori più bassi (1, 2 e 3) evidenzia una fiducia trasversale e consolidata nelle politiche di inclusione.

Mentre, nella domanda numero 15 si è ricavato come:

15. In quale misura percepisci la comunicazione della compagnia per promuovere l'inclusione dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati?

83 risposte



I risultati sottolineano una percezione marcatamente positiva della comunicazione aziendale relativa all'inclusione dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati. La maggioranza assoluta dei partecipanti ha selezionato il valore 4 (61.4%), indicando una comunicazione percepita come chiara, coerente e credibile. Il valore massimo (5) è stato scelto da oltre un quinto dei rispondenti (21.7%), rafforzando ulteriormente l'idea di un messaggio efficace e ben recepito. Le risposte intermedie (3) sono contenute (9.6%), mentre le valutazioni più basse (1 e 2) risultano residuali, con un'incidenza complessiva del 7.2%. Nel complesso, il dato suggerisce che le strategie comunicative adottate dalle compagnie in tema di inclusione siano visibili e apprezzate, contribuendo a rafforzare l'immagine di ambienti di lavoro equi e multiculturali.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	75.0%	25.0%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
40–50	Cliente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	100.0%	0%
		MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		MSC	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 15 – tab. 1 Donne

Il campione di genere femminile conferma una percezione fortemente positiva della comunicazione aziendale relativa all'inclusione dei dipendenti provenienti da Paesi meno sviluppati. Le valutazioni si concentrano quasi esclusivamente sui valori 4 e 5, con una presenza occasionale del valore 3, soprattutto tra le clienti *Costa*. Le risposte più basse (1 e 2) risultano completamente assenti, segnalando una fiducia diffusa nella qualità e nella coerenza del messaggio comunicativo.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
21–29	Cliente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	16.7%	66.7%	16.7%
		Costa	0%	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4	R5
>50	Dipendente	MSC	0%	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	50.0%	50.0%	0%
	Cliente	MSC	0%	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	0%	33.3%	33.3%

Domanda 15 – tab. 2 Uomini

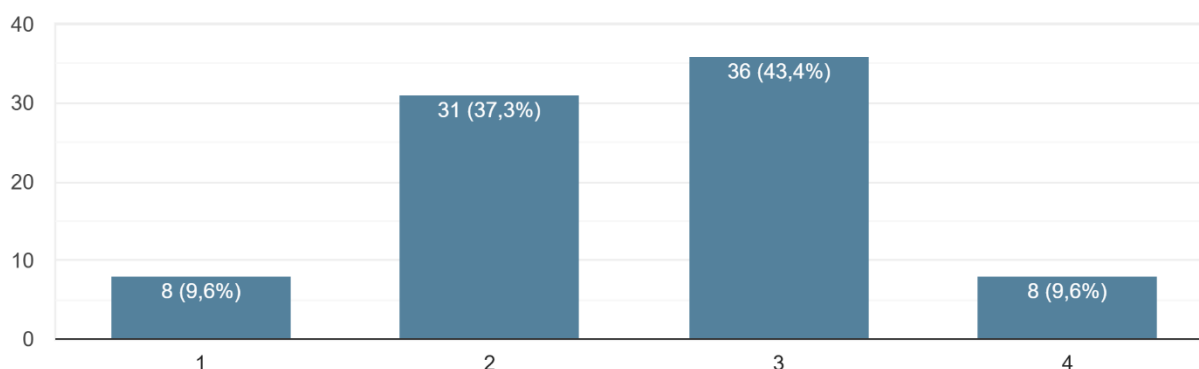
Anche le risposte dei partecipanti di genere maschile confermano una percezione positiva e articolata. Le valutazioni si distribuiscono prevalentemente tra i valori 4 e 5, con una presenza più contenuta del valore 3, soprattutto tra i clienti *Costa* e *MSC*. Le risposte più basse (1 e 2) sono sporadiche, registrate solo in casi isolati, e non alterano il quadro generale. Il dato riflette una buona ricezione del messaggio aziendale, con una percezione di chiarezza e coerenza nelle strategie comunicative adottate. La distribuzione omogenea tra fasce d'età e ruoli suggerisce una sensibilità sociale trasversale anche tra gli uomini intervistati.

A chiusura della survey gli ultimi due quesiti si slegano dai temi legati alla percezione degli SDG per analizzare aspetti marco. In particolare, la domanda 16 è volta a studiare in quale misura le iniziative di sostenibilità ambientale e sociale delle aziende influiscano sulle scelte di viaggio o lavoro dei rispondenti mentre da ultimo, la 17 ha consentito agli intervistati di indicare in quale, fra le aree precedentemente indagate, le compagnie dovrebbero migliorare il loro impegno.

Il quesito 16 è sottoposto sempre in scala Likert con possibilità di valutazione da 1 a 4, in questo quadro emerge quanto segue:

16. Le iniziative di sostenibilità ambientale e sociale della compagnia influiscono sulla tua scelta di viaggio/lavoro?

83 risposte



I grafico a barre mostra una percezione moderatamente positiva dell'influenza esercitata dalle iniziative di sostenibilità ambientale e sociale sulla scelta di viaggio o lavoro. La maggioranza relativa dei partecipanti ha selezionato l'opzione 3 (43.4%), seguita da una quota consistente che ha indicato l'opzione 2 (37.3%). Questo suggerisce che, pur non essendo il fattore determinante, la sostenibilità rappresenta un elemento rilevante nel processo decisionale. Le risposte agli estremi della scala (1 e 4) sono equamente distribuite e minoritarie (entrambe al 9.6%), indicando che solo una piccola parte dei rispondenti considera la sostenibilità come irrilevante o, al contrario, decisiva. Nel complesso, il dato evidenzia una sensibilità crescente verso i temi ambientali e sociali, che però si intreccia con altri fattori nella scelta finale.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4
21–29	Cliente	MSC	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%

Domanda 16 – tab. 1 Donne

Le risposte raccolte delle partecipanti di genere femminile mostrano una percezione moderatamente positiva. Le valutazioni si distribuiscono principalmente tra i valori 2 e 3, con una presenza significativa del valore 4, soprattutto tra le clienti *Costa* e le dipendenti *MSC*. Il valore 1 è completamente assente, segnalando che la sostenibilità viene considerata almeno in parte da tutte le intervistate.

Età	Ruolo	Compagnia	R1	R2	R3	R4
21–29	Cliente	MSC	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	33.3%	66.7%	0%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	50.0%	50.0%
40–50	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Costa	0%	40.0%	40.0%	20.0%
	Dipendente	MSC	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	50.0%	50.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	33.3%	33.3%	33.3%

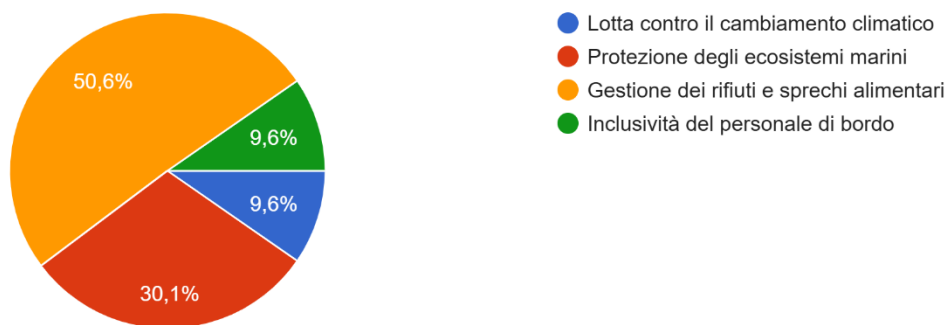
Domanda 16 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti di genere maschile alla domanda 16 mostrano una percezione moderatamente positiva e distribuita dell'influenza esercitata dalle iniziative di sostenibilità sulla scelta di viaggio o lavoro. Le valutazioni si concentrano principalmente sui valori 2 e 3, con una presenza significativa del valore 4, soprattutto tra i dipendenti e i clienti *MSC*. Il valore 1 è completamente assente, segnalando che la sostenibilità viene considerata almeno in parte da tutti gli intervistati.

Infine, la domanda 17 permette di suggerire agli intervistati una area possibile di miglioramento per le compagnie studiate. Posta sottoforma di domanda a risposta chiusa, prevede la possibilità di selezionare una fra le quattro alternative proposte: lotta contro il cambiamento climatico, protezione degli ecosistemi marini, gestione dei rifiuti e sprechi alimentari, inclusività del personale di bordo. L'output ottenuto mostra quanto segue:

17. In quale delle seguenti aree la compagnia potrebbe migliorare il suo impegno?

83 risposte



I risultati evidenziano con chiarezza che la gestione dei rifiuti e degli sprechi alimentari rappresenta l'area in cui i partecipanti ritengono più urgente un miglioramento da parte della compagnia crocieristica. Con il 50.6% delle preferenze, questo ambito emerge come prioritario, probabilmente per la sua visibilità diretta a bordo e per l'impatto ambientale percepito. Seguono la protezione degli ecosistemi marini (30.1%), che conferma la sensibilità dei rispondenti verso la tutela della biodiversità, e due ambiti con pari incidenza: lotta al cambiamento climatico e inclusività del personale di bordo, entrambi al 9.6%. Il dato complessivo suggerisce che, pur riconoscendo l'impegno della compagnia in più direzioni, i partecipanti individuano nella gestione operativa dei rifiuti il punto più critico e strategico su cui intervenire per rafforzare la sostenibilità ambientale e sociale.

Età	Ruolo	Compagnia	Cambiamento climatico	Ecosistemi marini	Rifiuti sprechi	Inclusività
21–29	Cliente	MSC	0%	20.0%	60.0%	20.0%
		Costa	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%

Età	Ruolo	Compagnia	Cambiamento climatico	Ecosistemi marini	Rifiuti sprechi	Inclusività
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	66.7%

Domanda 17 – tab. 1 Donne

Le risposte delle rispondenti donne mostra una forte convergenza sulla necessità di migliorare la gestione dei rifiuti e degli sprechi alimentari, indicata come priorità assoluta in quasi tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia. In particolare, le clienti e dipendenti *MSC* e *Costa* esprimono percentuali comprese tra il 50% e il 100% su questa voce, segnalando una percezione critica e diffusa. L'area della protezione degli ecosistemi marini riceve attenzione soprattutto tra le clienti *Costa* e *MSC* più giovani, mentre la lotta al cambiamento climatico non viene mai indicata come prioritaria dalle donne intervistate. L'inclusività del personale di bordo è menzionata in alcune fasce, soprattutto tra le dipendenti *MSC* over 50, ma resta una priorità secondaria.

Età	Ruolo	Compagnia	Cambiamento climatico	Ecosistemi marini	Rifiuti sprechi	Inclusività
21–29	Cliente	MSC	0%	25.0%	50.0%	25.0%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
	Dipendente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
30–39	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	75.0%	25.0%
		Costa	0%	25.0%	50.0%	25.0%

Età	Ruolo	Compagnia	Cambiamento climatico	Ecosistemi marini	Rifiuti sprechi	Inclusività
		Entrambe	0%	0%	100.0%	0%
40–50	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
		Costa	0%	33.3%	33.3%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	50.0%	50.0%
		Costa	0%	0%	100.0%	0%
>50	Cliente	MSC	0%	0%	66.7%	33.3%
	Dipendente	MSC	0%	0%	33.3%	66.7%

Domanda 17 – tab. 2 Uomini

Le risposte dei partecipanti di genere maschile, invece confermano una percezione fortemente orientata verso la necessità di migliorare la gestione dei rifiuti e degli sprechi alimentari, indicata come priorità assoluta in quasi tutte le combinazioni di età, ruolo e compagnia. Le percentuali variano tra il 50% e il 100%, con punte massime tra i dipendenti *Costa* e gli utenti che hanno indicato entrambe le compagnie. L'area della protezione degli ecosistemi marini riceve attenzione soprattutto tra i clienti *Costa* più giovani e tra i clienti *MSC* under 30, mentre la lotta al cambiamento climatico non viene mai indicata come prioritaria. L'inclusività del personale di bordo è menzionata in alcune fasce, soprattutto tra i dipendenti *MSC* over 50 e tra i clienti *Costa*, ma resta una priorità secondaria. Nel complesso, il dato evidenzia una sensibilità ambientale concreta, con un focus operativo sulle pratiche quotidiane e visibili a bordo, in linea con quanto emerso anche tra le rispondenti donna.

CAPITOLO 6

DISCUSSIONE E IMPLICAZIONI

6.1 Interpretazione dei risultati

A seguito della presentazione dei dati estrapolati dalla survey nel precedente capitolo 5, si passa ora all'interpretazione delle informazioni raccolte.

Per rendere la fruizione quanto più fluida e chiara, il presente paragrafo è stato suddiviso in tre sottoparagrafi focalizzati nel dare una spiegazione a quanto emerso dapprima sulla percezione degli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* da parte dei partecipanti alla survey, in secondo luogo sulla congruità delle attività comunicate dalle compagnie e quanto effettivamente attuato, evidenziando possibili situazioni di greenwashing e da ultimo sottolineare possibili aree di miglioramento.

6.1.1 Percezione degli SDG da parte di dipendenti e clienti

I risultati dell'indagine evidenziano una percezione disomogenea degli SDG tra dipendenti e clienti, che riflette sia il diverso grado di esposizione alle pratiche aziendali sia la diversa scala di priorità con cui la sostenibilità viene interpretata.

Da un lato, i dipendenti tendono ad attribuire un'importanza elevata agli impegni di sostenibilità, riconoscendo in essi un elemento ormai imprescindibile delle strategie aziendali. Tale atteggiamento è probabilmente influenzato dalla costante esposizione alle iniziative interne, alla comunicazione istituzionale e alla retorica manageriale che pone la sostenibilità come fattore strategico. Tuttavia, questo dato solleva un interrogativo critico: fino a che punto la percezione dei dipendenti rappresenta una valutazione oggettiva delle pratiche, e non piuttosto un riflesso della narrativa aziendale? Il rischio è che la fiducia interna finisca per essere condizionata più dall'adesione al discorso ufficiale che da un effettivo riscontro sull'efficacia delle misure adottate.

Sul versante dei clienti, la percezione appare più pragmatica e selettiva. Gli SDG vengono riconosciuti soprattutto quando si traducono in esperienze visibili e tangibili, come la riduzione della plastica monouso o iniziative ambientali direttamente percepibili a bordo. Tuttavia, la sostenibilità non emerge come fattore primario di scelta: le decisioni di acquisto continuano a essere guidate prevalentemente da variabili

tradizionali quali prezzo, itinerario e qualità del servizio. In tal senso, la sostenibilità appare come un elemento accessorio, in grado di rafforzare l'immagine del brand ma non ancora determinante per orientare in modo sistematico i comportamenti di consumo.

Il confronto tra i due gruppi di stakeholder mette quindi in luce una contraddizione rilevante. Mentre i dipendenti tendono a valorizzare la dimensione interna ed organizzativa degli SDG (con particolare attenzione al lavoro dignitoso e all'inclusione, in linea con l'SDG 8), i clienti restano focalizzati su dimensioni esperienziali e di immediata fruibilità, con scarso interesse verso aspetti strutturali meno visibili come le politiche energetiche o le condizioni lavorative dell'equipaggio. Ne deriva uno scollamento tra la profondità con cui la sostenibilità è vissuta all'interno dell'organizzazione e la sua percezione esterna, più superficiale e ancorata a simboli facilmente riconoscibili.

In ottica critica, tale divario suggerisce due implicazioni principali. In primo luogo, le compagnie crocieristiche non riescono ancora a tradurre in modo efficace i propri sforzi in narrazioni capaci di incidere sulle scelte dei clienti, i quali continuano a interpretare la sostenibilità come un valore aggiunto e non come un criterio centrale di valutazione. In secondo luogo, l'elevata fiducia espressa dai dipendenti, pur rappresentando un segnale positivo di allineamento interno, potrebbe mascherare una visione parziale, non sempre supportata da evidenze concrete sull'impatto delle misure adottate.

La percezione degli SDG da parte di questi due stakeholder chiave appare dunque frammentata: profonda ma potenzialmente acritica sul versante interno, superficiale ma realistica su quello esterno. Questa dicotomia impone una riflessione critica sul ruolo della comunicazione e sull'effettiva capacità delle strategie di sostenibilità di incidere oltre la dimensione reputazionale, generando valore percepito e misurabile per tutti gli attori coinvolti.

6.1.2 Rischio di greenwashing e coerenza aziendale

Uno degli aspetti più delicati emersi dall'analisi riguarda il potenziale rischio di greenwashing, ossia la possibilità che le strategie di sostenibilità comunicate dalle compagnie crocieristiche risultino in parte scollegate dalle pratiche effettivamente implementate. Questo rischio si manifesta in modo particolarmente evidente quando la comunicazione assume toni enfatici, ponendo in primo piano obiettivi ambiziosi e progetti pilota, senza però fornire indicatori trasparenti e verificabili circa i progressi conseguiti.

I report di sostenibilità di *Costa* ed *MSC* mostrano un livello crescente di dettaglio nella descrizione delle iniziative ambientali e sociali, soprattutto in relazione agli SDG 13 e 14. Tuttavia, la comparazione con i dati empirici raccolti rivela un divario significativo:

i clienti percepiscono tali iniziative come scarsamente rilevanti nelle loro scelte, mentre i dipendenti, pur mostrando fiducia nei valori dichiarati, non sempre dispongono di strumenti per valutare l'efficacia reale delle misure adottate. In questo senso, la comunicazione appare talvolta più orientata alla costruzione di consenso e reputazione che a una reale rendicontazione degli impatti.

Un ulteriore elemento critico riguarda la coerenza interna tra obiettivi dichiarati e dinamiche operative. Le compagnie hanno enfatizzato l'adozione di carburanti alternativi, l'elettrificazione delle banchine e la riduzione dei rifiuti a bordo; tuttavia, la portata di tali interventi rimane spesso limitata a specifiche unità della flotta o a progetti sperimentali, senza un chiaro impegno a livello sistemico. Ciò rischia di generare una discrepanza tra la narrazione esterna, che presenta l'azienda come pienamente impegnata nella transizione sostenibile, e la realtà operativa, in cui il cambiamento procede in maniera graduale e frammentaria.

La questione del greenwashing non deve essere interpretata soltanto come pratica intenzionale di inganno, ma piuttosto come indicatore di una tensione irrisolta tra necessità comunicativa e complessità gestionale. In un settore caratterizzato da forte visibilità mediatica e crescente pressione normativa, le compagnie sono spinte a posizionarsi come leader della sostenibilità; al contempo, i vincoli tecnici ed economici limitano la rapidità di implementazione delle misure. Il risultato è una comunicazione che, pur non priva di contenuti concreti, tende a sopravanzare i risultati effettivamente conseguiti.

In prospettiva, la credibilità delle strategie di sostenibilità nel settore crocieristico dipenderà dalla capacità di ridurre questo scarto tra dichiarazioni e pratiche, rafforzando i meccanismi di trasparenza, l'adozione di indicatori misurabili e la rendicontazione indipendente. Solo in questo modo sarà possibile attenuare la percezione di greenwashing e consolidare la coerenza aziendale, trasformando la sostenibilità da leva retorica a elemento sostanziale e verificabile del modello di business.

6.1.3 Aree di miglioramento e raccomandazioni

L'analisi dei risultati empirici e documentali mette in luce un insieme di aree critiche che limitano l'efficacia delle strategie di sostenibilità nel settore crocieristico e che, al contempo, delineano spazi di miglioramento per una loro evoluzione più coerente e credibile.

In primo luogo, emerge la necessità di rafforzare la trasparenza e la misurabilità degli impegni. Gli attuali report aziendali presentano obiettivi ambiziosi, ma spesso privi di indicatori quantitativi e timeline verificabili. Ciò indebolisce la capacità degli stakeholder di valutare i progressi e alimenta il rischio di greenwashing. Una raccomandazione centrale è quindi l'adozione sistematica di metriche condivise e

standardizzate, accompagnata da audit indipendenti che garantiscano l'affidabilità dei dati.

In secondo luogo, appare evidente lo scollamento tra percezione interna ed esterna. Mentre i dipendenti mostrano fiducia e riconoscimento verso gli SDG, i clienti tendono a considerare la sostenibilità come un elemento secondario rispetto a fattori tradizionali di scelta. Ciò suggerisce la necessità di rafforzare le strategie di comunicazione, traducendo gli sforzi ambientali e sociali in benefici tangibili e percepibili dai passeggeri. Ad esempio, iniziative di riduzione delle emissioni o di gestione dei rifiuti dovrebbero essere presentate non solo come dati tecnici, ma come esperienze dirette che migliorano la qualità della crociera e l'impatto sulle destinazioni visitate.

Un ulteriore fronte di miglioramento riguarda il coinvolgimento attivo degli stakeholder. Attualmente, la relazione con i clienti si limita spesso a una comunicazione unidirezionale, mentre i dipendenti sono coinvolti principalmente come destinatari di iniziative interne. Sarebbe invece opportuno promuovere pratiche di co-creazione e dialogo continuo, attraverso questionari periodici, forum partecipativi o collaborazioni con comunità locali, così da integrare i feedback nel processo decisionale e accrescere il senso di corresponsabilità verso gli SDG.

Infine, sul piano operativo, le compagnie dovrebbero accelerare la scalabilità delle innovazioni sostenibili. L'adozione di carburanti alternativi, l'elettrificazione delle banchine e i sistemi avanzati di trattamento dei rifiuti sono al momento applicati in modo parziale e sperimentale. Per consolidare la credibilità delle strategie, occorre estendere queste pratiche all'intera flotta, superando la logica dei progetti pilota e dimostrando una reale volontà di trasformazione strutturale.

In sintesi, le aree di miglioramento individuate convergono verso un'unica raccomandazione generale: trasformare la sostenibilità da elemento prevalentemente comunicato a dimensione concretamente vissuta da tutti gli stakeholder. Ciò implica maggiore trasparenza, coinvolgimento attivo, coerenza operativa e scalabilità degli interventi. Solo attraverso questo approccio sarà possibile consolidare la fiducia, rafforzare la reputazione e contribuire in modo autentico al raggiungimento degli obiettivi dell'*Agenda 2030*.

6.2 Limitazioni dello studio e prospettive di ricerca futura

Nonostante il valore esplorativo e la rilevanza tematica del presente studio, è necessario riconoscerne alcune limitazioni metodologiche e strutturali che ne circoscrivono la portata e l'applicabilità. In primo luogo, la dimensione del campione, composto da 83 partecipanti, pur sufficiente per una lettura qualitativa e descrittiva, non consente di trarre conclusioni generalizzabili su larga scala.

La distribuzione interna del campione, inoltre presenta squilibri tra sottogruppi, come nel caso dei dipendenti *Costa* over 50 o clienti che hanno viaggiato con entrambe le compagnie, possono aver influenzato la rappresentatività delle risposte. A ciò si aggiunge la natura auto-compilata del questionario, che si basa su percezioni soggettive e opinioni personali, esponendo l'indagine al rischio di bias cognitivi, come la desiderabilità sociale, la tendenza alla risposta centrale, l'influenza dell'esperienza più recente o il sentimento di appartenenza dei dipendenti intervistati. Questi fattori possono aver condizionato la qualità e la profondità delle risposte, limitando la possibilità di cogliere le motivazioni sottostanti alle valutazioni espresse. Inoltre, lo studio ha posto l'accento su un numero limitato di SDG (8, 12, 13 e 14), selezionati in quanto maggiormente rilevanti per il settore. Se da un lato ciò ha consentito un'analisi più approfondita, dall'altro ha escluso obiettivi potenzialmente significativi, come quelli legati alla riduzione delle disuguaglianze (SDG 10) o alle partnership (SDG 17). Ricerche future potrebbero quindi adottare un approccio più ampio, esplorando le interconnessioni tra i diversi goal e il ruolo sistemico delle crociere all'interno della transizione sostenibile globale.

Ulteriore limite riguarda la staticità dello studio, privo di una prospettiva longitudinale, non rendendo possibile osservare l'evoluzione delle percezioni nel tempo, né misurare l'effetto delle strategie aziendali in termini di cambiamento culturale o reputazionale. Anche la contestualizzazione geografica, limitata al contesto italiano, rappresenta un vincolo: le sensibilità ambientali e sociali possono variare notevolmente in base al background culturale, al livello di educazione ambientale e alla familiarità con il settore crocieristico, riducendo l'applicabilità dei risultati a contesti internazionali.

Alla luce di queste considerazioni, si delineano diverse prospettive di ricerca future che potrebbero ampliare e rafforzare il contributo del presente lavoro. Dapprima, sarebbe opportuno estendere il campione, sia in termini numerici che geografici, coinvolgendo compagnie crocieristiche operanti in contesti culturali e normativi differenti. Questo permetterebbe di condurre analisi comparative più articolate, evidenziando eventuali differenze nella percezione della sostenibilità tra mercati e modelli organizzativi.

In secondo luogo, dal punto di vista tematico, sarebbe interessante approfondire il ruolo della comunicazione aziendale nella costruzione della reputazione sostenibile, analizzando i canali, i linguaggi e le strategie narrative utilizzate dalle compagnie per promuovere il proprio impegno. In particolare, l'uso di storytelling, testimonianze dirette e contenuti visivi potrebbe essere oggetto di indagine per comprendere come si costruisce l'autenticità percepita e come questa incida sulla fiducia dei clienti e sulla motivazione del personale. Un'altra prospettiva promettente riguarda l'adozione di un approccio longitudinale, basato su rilevazioni ripetute nel tempo, che permetta di monitorare l'evoluzione delle percezioni e l'effetto delle strategie aziendali nel medio-lungo periodo. Infine, un'estensione interessante potrebbe consistere nell'analizzare il comportamento effettivo dei consumatori, mettendo in relazione la percezione della

sostenibilità con le scelte di acquisto, di fidelizzazione e di raccomandazione, superando la dimensione dichiarativa e indagando quella comportamentale.

In sintesi, pur con le sue limitazioni, lo studio fornisce un contributo utile alla comprensione della relazione tra strategie aziendali di sostenibilità e percezioni degli stakeholder nel settore crocieristico. Le prospettive di ricerca futura indicano la necessità di approfondire, ampliare e diversificare l'analisi, così da offrire strumenti più robusti per valutare la reale capacità del comparto di contribuire agli obiettivi dell'*Agenda 2030*.

CONCLUSIONE

Il presente studio ha avuto l'obiettivo di analizzare in profondità il ruolo della sostenibilità nel settore crocieristico, con particolare attenzione agli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* (SDG) e al modo in cui due tra i principali attori del comparto, *Costa Crociere* e *MSC Crociere*, hanno integrato tali principi nelle proprie strategie aziendali. Attraverso una prospettiva duplice, teorico-normativa ed empirico-percettiva, la ricerca ha permesso di evidenziare sia i progressi compiuti dalle compagnie in termini ambientali, sociali e di governance, sia le criticità che ancora ne limitano la piena credibilità agli occhi degli stakeholder.

Dal confronto tra i report di sostenibilità delle due aziende emerge come entrambe abbiano intrapreso percorsi significativi di innovazione, decarbonizzazione e responsabilità sociale, seppur seguendo traiettorie differenti. *MSC* adotta un approccio fortemente data-driven, puntando su trasparenza quantitativa e obiettivi misurabili, mentre *Costa* integra la sostenibilità in una visione circolare che coniuga innovazione tecnologica, riduzione degli sprechi e valorizzazione del capitale umano. Questa diversità di impostazione strategica conferma come non esista un unico modello di sostenibilità, ma piuttosto la necessità di declinare i principi comuni dell'*Agenda 2030* sulla base della storia, della cultura e delle priorità di ciascuna organizzazione.

L'analisi empirica condotta ha messo in evidenza un duplice quadro. Da un lato, le compagnie crocieristiche stanno compiendo sforzi significativi per integrare la sostenibilità nelle proprie strategie, adottando misure tecnologiche (carburanti alternativi, elettrificazione delle banchine, sistemi di trattamento avanzato dei rifiuti) e aderendo a standard e iniziative internazionali. Dall'altro lato, però, persiste un divario tra la narrativa ufficiale e la percezione degli stakeholder: i dipendenti tendono a riconoscere e valorizzare maggiormente gli impegni aziendali, mentre i clienti mostrano un'attenzione più selettiva e superficiale, spesso orientata a fattori immediatamente tangibili, senza che la sostenibilità rappresenti ancora un driver di scelta determinante.

Questa dinamica apre a una riflessione critica sul rischio di greenwashing e sulla coerenza aziendale. La comunicazione delle compagnie appare talvolta più avanzata rispetto alla reale portata delle misure implementate, generando il pericolo di un disallineamento tra promesse e risultati. Il consolidamento della credibilità del settore passa quindi dalla capacità di tradurre gli obiettivi dichiarati in azioni sistemiche, misurabili e verificabili, evitando che la sostenibilità resti confinata a un esercizio reputazionale.

Le implicazioni che emergono dallo studio sono chiare: per rafforzare la propria legittimità, il settore crocieristico deve puntare su maggiore trasparenza, scalabilità delle innovazioni sostenibili e coinvolgimento attivo degli stakeholder, interni ed esterni. Solo così sarà possibile colmare il divario tra percezione interna ed esterna,

trasformando la sostenibilità in un elemento vissuto quotidianamente e non solo comunicato.

Nonostante le limitazioni della ricerca, legate alla dimensione del campione, alla natura auto-dichiarativa del questionario e al focus su un numero circoscritto di SDG, il lavoro fornisce un contributo utile alla comprensione della complessità che caratterizza il rapporto tra industria crocieristica e *Agenda 2030*. Le prospettive future richiedono studi più ampi, comparativi e longitudinali, in grado di cogliere l'evoluzione della percezione degli stakeholder e la reale capacità del settore di incidere sugli obiettivi globali di sostenibilità.

In definitiva, l'analisi mostra come la transizione sostenibile del comparto crocieristico sia in corso ma ancora incompleta: un processo contraddistinto da progressi concreti, ma anche da tensioni irrisolte tra comunicazione e operatività, aspettative e realtà. Superare tali contraddizioni rappresenta la sfida cruciale affinché le compagnie possano non solo migliorare la propria performance ambientale e sociale, ma anche affermarsi come attori credibili e responsabili all'interno della più ampia trasformazione richiesta dall'*Agenda 2030*.

RIFERIMENTI

Documenti scientifici e accademici

- Ferrari, A. (2020). Strategie di marketing nel turismo: il caso delle crociere. *Turismo e Impresa*, 8(1), 23–38.
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2021). *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*. Cambridge University Press. <https://www.ipcc.ch/>
- Silvestri, P., & Lombardi, R. (2021). Digitalizzazione e customer experience nel settore turistico. *Innovazione Digitale*, 7(2), 34–49.
- Smith, J. (2020). Trends and challenges in the global cruise industry. *International Journal of Tourism Research*, 22(6), 789–805.
- Stopford, M. (2009). *Maritime Economics* (3rd ed.). Routledge.
- Wang, H., & Fearnside, P. M. (2020). Environmental impacts of oil spills and MARPOL regulations. *Journal of Marine Policy*.

Rapporti e documenti istituzionali

- ASviS. (n.d.). Goal e Target: obiettivi e traguardi per il 2030. <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030/>
- Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale. (2023). *Dati sul traffico crocieristico a Savona*. <https://www.portsofgenoa.com/>
- Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale. (2023). *Innovazione, decarbonizzazione, intermodalità: le sfide per i Ports of Genoa*. <https://www.portsofgenoa.com/it/magazine/news/innovazione>
- Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale. (2023). *Atto costitutivo della Comunità Energetica Rinnovabile Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale*. <https://www.portidiroma.it/sites/>
- Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro-Settentrionale. (2023). *Dati sul traffico crocieristico in Italia*. <https://www.portidiroma.it/>
- Caribbean Tourism Organization (CTO). (2021). *Caribbean tourism performance report*. <https://www.onecaribbean.org/>
- Direction Interrégionale de la Mer Méditerranée. (n.d.). *Charter on Sustainable Cruising in the French Mediterranean*. <https://dirm.mediterranee.developpement-durable.gouv.fr>
- Ellen MacArthur Foundation. (2020). *Circular economy in cities*. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>
- European Maritime Safety Agency. (2021). *Sulphur emissions and air pollution from ships*. EMSA.
- European Parliament. (n.d.). *Trasporto marittimo: approccio strategico*. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/>
- International Chamber of Shipping. (2022). *Shipping and the environment: Sustainability initiatives in global shipping*. ICS.
- International Labour Organization (ILO). (2021). *Global employment trends for youth*. <https://www.ilo.org/>
- International Maritime Organization (IMO). (2019). *MARPOL Annex II - Noxious Liquid Substances in Bulk*. IMO.
- International Maritime Organization (IMO). (2020). *IMO 2020 Sulphur Limit*. <https://www.imo.org/>

- International Maritime Organization (IMO). (2020). *Maritime Labour Convention*. <https://www.imo.org/>
- International Maritime Organization (IMO). (2023). *About IMO*. www.imo.org
- International Maritime Organization (IMO). (2023). *MARPOL Convention - International Regulations for Pollution Prevention*. IMO.
- International Maritime Organization (IMO). (2020). *IMO 2020 - Global Sulphur Cap*. IMO.
- Risposte Turismo. (2022). *Impatto economico del turismo crocieristico in Italia*. <https://www.risposteturismo.it/>
- Risposte Turismo. (2023). *Impatto economico del turismo crocieristico in Italia*. <https://www.risposteturismo.it/>
- Transport & Environment. (2020). *One corporation to pollute them all*. <https://www.transportenvironment.org/>
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- United Nations. (2023). *Sustainable Development Goals Report 2023*. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/>
- United Nations. (2024). *Secretary-General's SDG report 2024*. <https://unstats.un.org/...>
- United Nations. (2024). *Statistical annex I and II*. <https://unstats.un.org/...>
- United Nations. (n.d.). *Millennium Development Goals*. <https://www.un.org/millenniumgoals/>
- United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goals*. <https://sdgs.un.org/goals>
- United Nations Environment Programme (UNEP). (2020). *Mediterranean marine biodiversity under threat*. <https://www.unep.org/>
- United Nations Statistics Division. (n.d.). *SDG Indicators - Indicators list*. <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/...>
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2023). *Sustainable tourism for development*. <https://www.unwto.org/>
- University of Plymouth. (2018). *Waste management on cruise ships*. <https://www.plymouth.ac.uk/>
- World Bank. (2018). *What a waste 2.0*. <https://www.worldbank.org/>
- World Bank. (2020). *Climate Change and Development*. <https://www.worldbank.org/>

Report aziendali e corporate sustainability

- AIDA Cruises. (2021). *Innovazione e Sostenibilità 2021*. <https://www.aida.de/sustainability>
- Carnival Corporation & plc. (2019). *Carnival Sustainability Report 2019*. <https://www.carnivalcorp.com/sustainability>
- Carnival Corporation & plc. (2020). *Annual report 2020*. <https://www.carnivalcorp.com/financial-information/annual-reports>
- Celebrity Cruises. (2021). *Smart Ship Technology: Innovating for a Greener Future*. <https://www.celebritycruises.com/sustainability>
- CLIA Europe. (2023). *European Cruise Market Report*. <https://www.cruising.org/>
- Cruise Lines International Association (CLIA). (2019). *Global Market Report*. <https://cruising.org/>
- Cruise Lines International Association (CLIA). (2023). *State of the Cruise Industry Report*. <https://cruising.org/>
- Cruise Lines International Association (CLIA). (n.d.). *CLIA cruise lines sign Sustainable Cruise Charter*. <https://europe.cruising.org/>
- Cruise Lines International Association (CLIA). (n.d.). *Sustainability data and reports*. <https://cruising.org/en-gb/sustainability-data>

- Costa Crociere. (2019–2024). *Bilanci di Sostenibilità* (2019, 2020, 2021, 2024). Costa Crociere.
- Costa Crociere. (n.d.). *I nostri numeri*. <https://www.costacrociere.it/sustainability/i-nostri-numeri.html>
- Deloitte. (2021). *Global cruise industry analysis*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/insights>
- Friends of the Earth. (2019). *Cruise ship report card*. <https://foe.org/>
- Holland America Line. (2019). *Sustainability Report 2019: Protecting Our Oceans*. <https://www.hollandamerica.com/sustainability>
- MSC Crociere. (2019–2023). *Sustainability Reports*. MSC Crociere.
- MSC Cruises. (2023). *Sostenibilità e innovazione*. <https://www.msccruises.com/>
- NCLH. (2023). *Environmental and Social Responsibility*. <https://www.nclhltd.com/sustainability>
- Norwegian Cruise Line. (2021). *Sustainability at Sea: Our Green Initiatives*. <https://www.ncl.com/sustainability>
- P&O Cruises. (2020). *Environmental Performance Report 2020*. <https://www.pocruises.com/sustainability>
- Princess Cruises. (2022). *Sustainability Innovations Report 2022*. <https://www.princesscruises.com/sustainability>
- Royal Caribbean. (2021). *Sustainability Report 2021*. <https://www.royalcaribbean.com/>
- Royal Caribbean International. (2020). *Green Edge: Innovating for a Sustainable Future*. <https://www.royalcaribbean.com/sustainability>
- Royal Caribbean Press Center. (2023). *About Us*. <https://www.royalcaribbeanpresscenter.com>
- Silversea Cruises. (2022). *Sustainability & Innovation: Annual Report 2022*. <https://www.silversea.com/sustainability>
- Viking Cruises. (2021). *Sustainability Initiatives Report 2021*. <https://www.vikingcruises.com/sustainability>

Articoli e siti web

- ClimatePartner. (n.d.). *Sustainable Development Goals (SDG) - Glossario*. <https://www.climatepartner.com/>
- Cruise118. (2023). *A History of Royal Caribbean*. <https://www.cruise118.com>
- Cruise Critic. (2023). *Norwegian Cruise Line History: A Timeline of Innovations*. <https://www.cruisecritic.com>
- Cruise Critic. (2023). *Royal Caribbean Cruise Line History: How RCI Began and Where They're Going*. <https://www.cruisecritic.com>
- Cruise Industry News. (2023). *New cruise ships on order*. <https://www.cruiseindustrynews.com/>
- Cruise Industry News. (2023). *The Evolution of Norwegian Cruise Line*. <https://www.cruiseindustrynews.com>
- Cruise Market Watch. (2023). *Global Cruise Industry Market Share*. <https://www.cruisemarketwatch.com/>
- International Transport Workers' Federation (ITF). (2020). *Working conditions on cruise ships*. <https://www.itfglobal.org/>
- Lombardi, D. (2017, giugno 2). *Clima: Trump abbandona l'accordo di Parigi. E ora?* Agenda Digitale. <https://www.agendadigitale.eu/>
- RINA. (2024, marzo 13). *CLIA: Un futuro sostenibile per l'industria crocieristica*. <https://www.rina.org/>
- Rinnovabili.it. (2024, marzo 13). *Sostenibilità delle crociere: CLIA allinea l'industria agli obiettivi dell'IMO*. <https://www.rinnovabili.it/>

- Statista. (2023). *Cruise industry in Asia*. <https://www.statista.com/>

Voci enciclopediche

- Wikipedia contributors. (n.d.). *Costa Crociere*. Wikipedia.
https://it.wikipedia.org/wiki/Costa_Crociere
- Wikipedia contributors. (n.d.). *Explora Journeys*. Wikipedia.
https://en.wikipedia.org/wiki/Explora_Journeys
- Wikipedia contributors. (n.d.). *MSC Crociere*. Wikipedia.
https://it.wikipedia.org/wiki/MSC_Crociere