



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

**Dipartimento di Scienze Economiche e
Aziendali Corso di Laurea magistrale in
Economia e Gestione delle Imprese**

**Green Marketing e Responsabilità:
un'integrazione naturale e necessaria**

Relatore: Chiar.ma Prof.ssa Carla Cattaneo

**Tesi di Laurea
di Giuseppe Sinacori**

Matr. n.519812

Anno Accademico 2023-2024

Indice

Indice delle figure.....	1
Introduzione.....	2
Capitolo 1	4
La necessità di uno sviluppo sostenibile	4
1.1 Premessa introduttiva.....	4
1.2 Cambiamento climatico	5
1.3 Trasformare i principi in politiche per la sostenibilità.....	14
1.3.1 Le dimensioni della sostenibilità	16
1.3.2 Le organizzazioni internazionali	20
1.4 Gli effetti del cambiamento climatico nel contesto attuale.....	23
1.5 Imprenditorialità sostenibile	27
1.6 L'attuazione dello sviluppo sostenibile.....	35
Capitolo 2	40
Il Marketing “green”.....	40
2.1 Una società “green”.....	40
2.2 Focus sul Green Marketing	43
2.3 Le 5 “I” del Green Marketing	46
2.4 Segmentare il mercato in ottica “green”	48
2.4.1 La Green Brand equity	53
2.5 Le Cinque strategie per il Green Marketing.....	54
2.6 La matrice del Green Marketing	57
2.7 Green Marketing mix	60

2.8 La “miopia” del Green Marketing	69
2.8.1 Come la “miopia” del Marketing influenza la Green Branding.....	72
2.9 Greenwashing: definizione e contestualizzazione	75
2.10 Le manifestazioni fallimentari del Green Marketing.....	80
Capitolo 3	83
Sant’Anna e Patagonia: due modi differenti di interpretare il Green Marketing .	83
3.1 Sant’Anna.....	83
4.1.1 Overview dell’impresa Sant’Anna	84
4.1.2 Lezioni dal Greenwashing: il percorso di Sant’Anna tra innovazione sostenibile e trasparenza	88
4.2 Patagonia.....	93
4.2.1 Overview dell’impresa Patagonia	94
4.2.2 La comunicazione di Patagonia	95
4.2.3 Patagonia: pionieri della sostenibilità e custodi dell’Ambiente.....	98
4.2.4 L’impegno di Patagonia nel rispetto della sua politica di Green Marketing.....	100
Conclusioni.....	102
Bibliografia.....	107
Sitografia	115

Indice delle figure

Figura 1 – Evoluzione della temperatura superficiale media globale (GMST) nel periodo delle osservazioni strumentali	pag. 9
Figura 2 - Cambiamenti della temperatura globale	pag.12
Figura 3 – Le dimensioni della sostenibilità	pag. 18
Figura 4 – I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile	pag. 21
Figura 5 – Progress towards achieving targets in the EU-27	pag. 23
Figura 6 – Quota di rinnovabili sul consumo finale di energia in Europa e in Italia (%), 1990-2030	pag. 24
Figura 7 – Perdite economiche annuali causate da eventi estremi legati alle condizioni meteorologiche e al clima negli Stati membri dell'UE	pag. 26
Figura 8 - Sostenibilità come parte integrante della strategia	pag. 33
Figura 9 – Le cinque strategie per il marketing ambientale	pag. 54
Figura 10 – Matrice del green marketing di Grant	pag. 57
Figura 11 - Quadrato delle valorizzazioni dell'acqua minerale	pag. 83
Figura 12 - Campagna pubblicitaria del Riduci, Ripara, Riutilizza	pag. 94
Figura 13 – Don't buy this jacket	pag. 95

Introduzione

La responsabilità d'impresa e il Green Marketing rappresentano un'integrazione naturale e necessaria per rispondere efficacemente alle sfide poste dal cambiamento climatico e dalla necessità di uno sviluppo sostenibile. In un'epoca caratterizzata da una crescente consapevolezza ambientale, le imprese si trovano a dover rivedere le proprie strategie per allinearsi alle aspettative dei consumatori ma anche ai continui cambiamenti climatici, dovuti da errati comportamenti tenuti dall'uomo nella gestione delle risorse.

Il Green Marketing si presenta infatti come uno strumento cruciale attraverso il quale le imprese possono sviluppare e implementare approcci alla sostenibilità, e rispondere alle pressioni ambientali.

Il cambiamento climatico, con le sue evidenti implicazioni per l'ambiente e la società, richiede un approccio olistico che trasformi i principi di sostenibilità in orientamento strategico. Questo passaggio non solo favorisce l'imprenditorialità sostenibile, ma promuove anche l'attuazione dello sviluppo sostenibile attraverso pratiche di business che rispettano e valorizzano le risorse naturali.

La genesi del concetto di sviluppo sostenibile può essere fatta risalire alla Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano svoltasi a Stoccolma nel 1972. Questo evento rappresenta il primo incontro globale dedicato all'analisi dei problemi che minacciano l'umanità e ha svolto un ruolo fondamentale nell'incoraggiare la consapevolezza delle questioni ambientali. La responsabilità, in questo contesto, diventa un pilastro fondamentale, poiché sottolinea il dovere delle imprese di agire non soltanto per il profitto, ma con un occhio attento agli impatti sociali e ambientali delle loro attività. In tale panorama, il green marketing emerge non solo come una leva strategica commerciale, ma come un impegno etico verso un futuro più verde e giusto per tutti.

Il Green Marketing non è solo una risposta etica alle sfide ambientali attuali, ma è anche una leva commerciale che può guidare il successo e la resilienza aziendale nell'era del cambiamento climatico.

La connessione tra responsabilità d'impresa e Green Marketing è sia una risposta strategica alle pressioni degli stakeholder, del mercato e delle normative, sia un impegno etico verso un futuro più sostenibile. Questa integrazione non solo è necessaria per la sopravvivenza e il successo a lungo termine delle aziende, ma è anche fondamentale per affrontare alcune delle sfide globali più pressanti del nostro tempo.

Obiettivo dell'elaborato è identificare come la responsabilità d'impresa e il Green Marketing siano connessi in maniera naturale e necessaria.

La tesi consta di tre capitoli: il primo esplora in dettaglio la necessità di uno sviluppo sostenibile, evidenziando come le crescenti sfide ambientali richiedano un impegno rinnovato verso pratiche sostenibili.

Il secondo capitolo si concentra sul Green Marketing, esplorando come le imprese possano incorporare la sostenibilità nelle loro strategie di marketing per rispondere alla crescente richiesta di prodotti e servizi ecosostenibili. Viene altresì affrontato il tema dei falsi approcci al green marketing, focalizzandosi in particolare sul fenomeno del greenwashing.

L'ultimo capitolo, attraverso l'analisi delle esperienze di Sant'Anna e Patagonia, evidenzia come il Green Marketing non sia semplicemente una questione di conformità normativa, ma una componente strategica essenziale che può guidare il successo a lungo termine e la resilienza aziendale, in linea con un ethos di responsabilità sociale e ambientale.

Capitolo 1

La necessità di uno sviluppo sostenibile

1.1 Premessa introduttiva

Il concetto di sviluppo sostenibile, come oggi è inteso, ha fatto la sua prima comparsa nel documento intitolato "*World Conservation Strategy – Living Resource Conservation for a Sustainable Development*"¹, redatto nel 1980 da IUCN (International Union for Conservation of Nature), UNEP (United Nations Environment Programme) e WWF (World Wildlife Fund)². Suddetto testo affronta le tematiche di sviluppo e conservazione, sottolineando l'importanza dei processi fondamentali che regolano il funzionamento dell'ambiente. Il mantenimento di un equilibrio strategico in questi processi è essenziale per garantire la capacità rigenerativa dei sistemi naturali.

In seguito, nel 1984, fu istituita la World Commission on Environment and Development (WCED), la quale, sotto la presidenza della norvegese Gro Brundtland, pubblicò nel 1987 un documento di fondamentale importanza intitolato "*Our Common Future*", comunemente noto come il "Rapporto Brundtland" (UN, 1987)³. In questo testo, probabilmente per la prima volta, viene enfatizzato il collegamento causale tra le esigenze di sviluppo e la tutela dell'ambiente, fornendo così la nota definizione di sviluppo sostenibile, come lo «*sviluppo che soddisfa i bisogni della presente generazione senza compromettere la capacità delle future di soddisfare i propri*»⁴.

Il mondo, oggi, si trova davanti a una sfida globale a cui può rispondere solo mediante l'assunzione di un nuovo modello di sviluppo definito "sostenibile" che

¹ World Conservation Strategy-Living Resource Conservation for a Sustainable Development, (2019), IUCN-UNEP-WWF, disponibile su <https://portals.iunc.org>.

² IUCN-UNEP-WWF, *Caring for the Earth. A strategy for Sustainable living*, IUCN, Gland, Switzerland, 1991, p. 10.

³ Our Common Future, Report of the World Commission on Environment and Development, disponibile online su www.un-documento.net/our-common-future.pdf, cap. I, par. 3, 27.

⁴ Our Common Future, cit., Cap 1, Par 3, 30.

tiene conto delle tre dimensioni⁵, ambientale-sociale-economica, nonché della sostenibilità istituzionale, che verranno ampiamente esaminate nel terzo paragrafo. Per affrontare in modo efficace le sfide complesse legate alla sostenibilità, è necessario attivare un processo di partecipazione ampio e inclusivo. Questo coinvolgimento non può limitarsi alle competenze tecniche, ma deve abbracciare la prospettiva degli stakeholder locali, delle comunità interessate e delle varie parti. La partecipazione attiva di diverse voci e prospettive non solo arricchisce la comprensione delle questioni coinvolte ma costituisce anche un prerequisito per la creazione di soluzioni sostenibili e adatte al contesto specifico: il coinvolgimento degli stakeholder si configura come una componente strategica per la governance e la gestione delle decisioni, contribuendo a promuovere un approccio condiviso e responsabile alla sostenibilità.

Il capitolo si soffermerà sui cambiamenti climatici che il nostro pianeta sta vivendo, con l'intento di sottolineare la necessità di un cambiamento in un'ottica più responsabile.

1.2 Cambiamento climatico

L'adozione dello sviluppo sostenibile è essenziale nel contesto del cambiamento climatico, soprattutto nell'ottica della preservazione delle risorse naturali, che sono sempre più minacciate dagli effetti del riscaldamento globale. Inoltre, lo sviluppo sostenibile aiuta a ridurre significativamente le emissioni di gas serra mediante l'integrazione di tecnologie pulite e l'abbandono progressivo dei combustibili fossili. Questo tipo di sviluppo comprende anche strategie di adattamento per gestire gli impatti del cambiamento climatico, come l'innalzamento del livello del mare e l'incremento di eventi meteorologici estremi, proteggendo così infrastrutture e comunità. lo sviluppo sostenibile non solo è una risposta necessaria

⁵ Ballucchi F., Furlotti K., (2019), *La responsabilità sociale delle imprese, un percorso verso lo sviluppo sostenibile*, G. Giappichelli, Torino, p.13

alle sfide ambientali attuali, ma rappresenta anche la via per un futuro equilibrato e prospero.

Gli episodi climatici, sempre più frequenti, evidenziano che l'emergenza ambientale sta intensificando le sue conseguenze, al punto che oggi i problemi che gravano sul presente potrebbero compromettere il futuro dell'intera umanità. La situazione, pertanto, richiede un cambiamento che metta in discussione lo sviluppo economico finora attuato: la crescita economica ha spesso trascurato gli impatti a lungo termine sull'ambiente e sulla società, portando a una crescente consapevolezza della necessità di cambiare approccio verso pratiche più sostenibili. Occorre cercare di conformare lo sviluppo economico attuale alle esigenze future e soprattutto che si impegni a mettere in atto efficaci iniziative, in grado di modificare gli attuali trend negativi⁶. Date le crescenti implicazioni di questa tematica, le imprese stanno aderendo sempre più a una transizione verso un modello aziendale sostenibile, adottando internamente una serie di strumenti per la sostenibilità.

Il continuo peggioramento delle condizioni ambientali e il riconoscimento della responsabilità di tale cambiamento nelle attività dell'uomo, hanno portato Paul Crutzen, premio Nobel per la Chimica, a chiamare l'attuale periodo geologico, "Antropocene", sottolineando come le caratteristiche biologiche e fisiche dell'ambiente terrestre siano state fortemente condizionate dalle azioni dell'uomo, che ha notevolmente aumentato le concentrazioni di ossido di carbonio e di metano nell'atmosfera⁷.

Il termine evidenzia il ruolo preminente e l'enorme impatto sull'ambiente causato nelle ultime decadi dalle varie attività umane, quali l'uso delle risorse, il consumo di cibo, l'inquinamento, la produzione di rifiuti e il conseguente impatto ambientale. In questa prospettiva, la natura appare totalmente sottomessa, devastata e asservita alle crescenti esigenze di un'umanità in continua espansione,

⁶ Bologna G., (2005), *Manuale della Sostenibilità – Idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro*, Edizione Ambiente, Milano.

⁷ Crutzen P.J., (2002), *Geology of Mankind*, in "Nature", Vol. 415, p. 23-24, disponibile su www.nature.com.

determinando una distorta relazione tra gli esseri umani e il pianeta che abitano. È cruciale comprendere che la natura non costituisce una realtà separata o un mero sfondo dell'esistenza umana; l'uomo è, piuttosto, intrinsecamente connesso ad essa, facendone parte integrante e assumendone la completa responsabilità per gli impatti che genera. L'uso del termine "ambiente" riflette proprio questa relazione peculiare tra la natura e la società umana che la abita. La crescente influenza dell'uomo sull'ambiente è stata riconosciuta già nel 1873, quando il geologo italiano Antonio Stoppani parlò di una "nuova forza tellurica che per potenza e universalità può essere paragonata alle forze più grandi della terra"⁸, riferendosi in tal modo all'"era antropozoica". Teilhard de Chardin e Vernadsky hanno usato il termine "noosfera" – il "mondo del pensiero" – per sottolineare il ruolo crescente del potere cerebrale umano nel plasmare il proprio futuro e ambiente⁹.

La crisi ecologica attuale, come sottolineato nella Lettera Enciclica “Laudato si. Enciclica sulla cura della casa comune”¹⁰, dell'attuale Pontefice, ha una radice innegabile nelle azioni umane. La Lettera Enciclica mette in luce l'interconnessione tra l'ambiente umano e quello naturale, indicando che la degradazione di uno implica la degradazione dell'altro. Le crisi non sono separate, ma piuttosto costituiscono un'unica e complessa crisi socio-ambientale. La ricerca di soluzioni integrali diventa quindi fondamentale, considerando le interazioni tra i sistemi naturali e sociali. È in questo contesto che spesso emergono soluzioni che attingono dalle lezioni del passato, richiamando l'importanza di una prospettiva storica nel delineare strategie di sostenibilità.

In questo contesto, diviene evidente l'intricata relazione tra le azioni umane e l'equilibrio dell'ecosistema. Il pianeta Terra è immerso in una costante dinamica di cambiamenti, e l'influenza umana su tali processi rappresenta un elemento di straordinaria importanza¹¹.

⁸ Crutzen P.J., (2002), *Geology of Mankind*, in “Nature”, Vol. 415, p. 23-24, disponibile su www.nature.com, p. 23.

⁹ Ibidem, p.24.

¹⁰ Bergoglio J.M., (2015), *Laudato si. Enciclica sulla cura della casa comune*, San Paolo Edizione, Roma.

¹¹ Bologna G., (2005), *Manuale della sostenibilità – idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro*, Edizioni Ambiente, Milano.

Il fenomeno complesso del cambiamento climatico si configura come una sequenza di modifiche a lungo termine nelle condizioni atmosferiche, le quali si ripercuotono su scala globale. Queste alterazioni abbracciano una serie di aspetti, tra cui variazioni della temperatura atmosferica, manifestazioni di eventi meteorologici estremi, riduzione della massa glaciale polare e l'innalzamento del livello del mare. Va notato con particolare attenzione che tali fenomeni non sono da attribuirsi esclusivamente a processi naturali; piuttosto, l'azione antropica emerge come un attore chiave nell'alterare le delicate caratteristiche dell'atmosfera terrestre.

A testimonianza del fatto che l'uomo non sia l'unico responsabile dell'alterazione delle caratteristiche ambientali, nel Quinto Rapporto di Valutazione sui Cambiamenti Climatici (IPCC AR5)¹², il Centro euromediterraneo sui cambiamenti climatici, (CMCC), usa il termine "cambiamento climatico" per indicare un mutamento prolungato nello stato del clima, generalmente persistente per decenni o più, che può essere identificato attraverso l'impiego di test statistici basati su variazioni nella media e/o variabilità delle sue proprietà. Tale cambiamento può derivare da processi interni naturali o da forze esterne, quali le modulazioni dei cicli solari, le eruzioni vulcaniche e le alterazioni ripetute a causa di errati comportamenti umani, della composizione atmosferica o dell'uso del suolo¹³.

È tuttavia da precisare che la Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (UNFCCC) definisce il cambiamento climatico, nel suo articolo 1, come *«un cambiamento del clima, attribuibile direttamente o indirettamente all'attività umana, che altera la composizione dell'atmosfera globale e che si somma alla variabilità climatica naturale osservata nel corso di*

¹² ISPRA, (2013), *V Rapporto sul clima IPCC: l'uomo responsabile al 95% del cambiamento climatico*, disponibile su <https://www.isprambiente.gov.it/it/archivio/notizie-e-novita-normative/notizie-ispra/2013/10/v-rapporto-sul-clima-ipcc-12019uomo-responsabile-al-95-del-cambiamento-climatico>

¹³ IPCC AR5, (2013), Quinto rapporto di valutazione sui cambiamenti climatici, traduzione a cura di L. Caciagli, disponibile su https://www.cmcc.it/wp-content/uploads/2014/04/IPCC_AR5_Glossario_IT.pdf

*periodi di tempo confrontabili»*¹⁴. Da ciò consegue l'esigenza di distinguere tra il cambiamento climatico riconducibile alle attività umane che influenzano la composizione atmosferica e la variabilità climatica derivante da cause naturali¹⁵, distinzione adottata dalla Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti climatici (UNFCCC).

I dati forniti dall'Agenzia europea per l'Ambiente¹⁶ hanno messo in particolare evidenza il cambiamento climatico, evidenziando che l'incremento della temperatura media globale causato dal mutamento climatico è stato significativo nei recenti 150 anni, con un aumento di quasi 0,8°C a livello mondiale e di circa 1°C in Europa. Il dato ancor più allarmante emerge dall'analisi de dati dall'associazione no-profit, *GreenFacts*: osservando le temperature degli ultimi tre decenni, ogni decennio è stato consecutivamente il più caldo mai registrato¹⁷.

A quanto detto va aggiunto che le valutazioni dell'*Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) indicano un aumento sostanziale della temperatura media dell'aria superficiale terrestre rispetto al periodo preindustriale (1850-1900)¹⁸. In particolare, dal periodo compreso tra il 1850 e il 1900 fino al periodo compreso tra il 2006 e il 2015, si è registrato un aumento di 1,53°C nella temperatura media dell'aria sulla superficie terrestre; il Global Mean Surface Temperature (Gmst), che rappresenta la media globale delle temperature di terra e oceano, ha evidenziato un incremento di 0,87°C¹⁹. tutti questi dati mettono in evidenza il preoccupante aumento delle temperature con le relative conseguenze sull'ambiente.

¹⁴Fondazione “Centro Euro-Mediterraneo sui cambiamenti climatici”, Statuto, titolo 1, articolo 1, disponibile su <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/conveng.pdf>

¹⁵IPCC AR5, (2013), Quinto rapporto di valutazione sui cambiamenti climatici, traduzione a cura di L. Caciagli, disponibile su <https://intranetrepositorio.intec.edu.do/server/api/core/bitstreams/3bacdd56-e4ef-4b1f-a2eb-d5cced4f44aa/content>

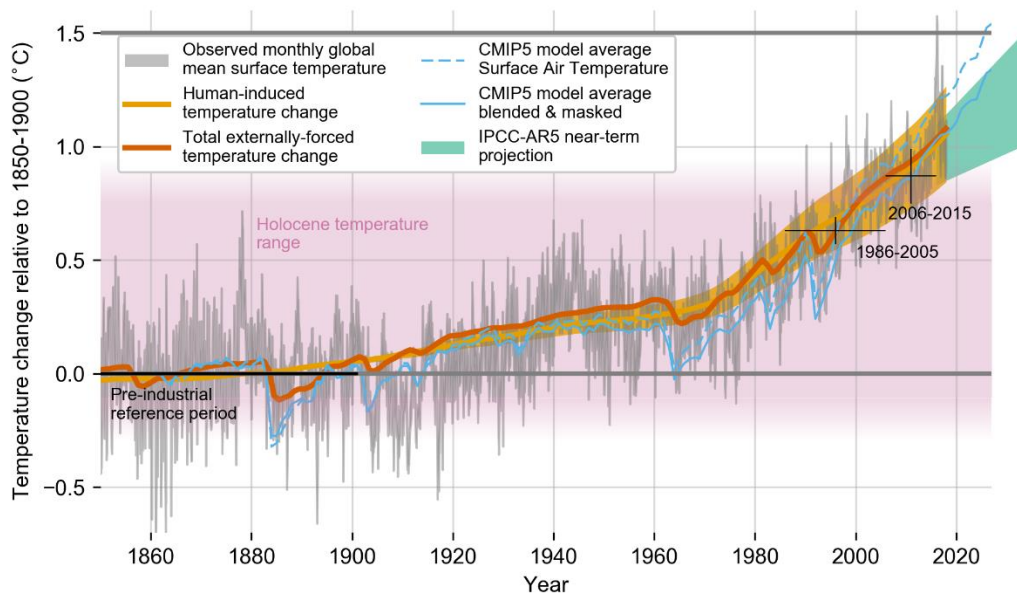
¹⁶European Environment Agency (2023), Le emissioni di gas a effetto serra dell'UE sono diminuite lo scorso anno, tuttavia è ancora necessario, disponibile su <https://www.esg360.it/environmental/climate-change-che-cose-che-impatto-ha-come-sta-evolvendo/>

¹⁷ Revet, (2024), *L'estate del 2023 è stata la più calda degli ultimi 2000 anni*, disponibile su <https://greenreport.it>

¹⁸ IPCC Special Report, (2018), Riscaldamento globale, disponibile su <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>

¹⁹ Ibidem.

Figura 1 - Evoluzione della temperatura superficiale media globale (GMST) nel periodo delle osservazioni strumentali



Fonte: IPCC Special Report, (2018), Riscaldamento globale, disponibile su <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>

I dati in figura, frutto di rilevazioni scientifiche, enfatizzano la rapidità e l'entità delle variazioni climatiche in atto, sottolineando l'importanza di affrontare con urgenza la crisi climatica e implementare strategie di mitigazione e adattamento per limitare ulteriori impatti.

Lo squilibrio energetico, che ha colpito il pianeta a partire dagli anni '70, è stato prevalentemente indotto dall'accumulo di energia sprigionata dalle radiazioni del sole, che colpiscono l'atmosfera, la quale non è in grado di assorbirle tutte, così la parte eccedente viene irradiata nello spazio. Tale squilibrio è dovuto, essenzialmente, all'incremento delle concentrazioni di gas serra nell'atmosfera, risultante dalle attività antropiche.

L'impatto diretto di questo disequilibrio si traduce in un riscaldamento globale accelerato rispetto alla media storica. Tuttavia, va notato che tale aumento di temperatura non è uniformemente distribuito su scala globale, con alcune regioni

che registrano variazioni più pronunciate rispetto ad altre. La disuguaglianza nei tassi di riscaldamento ha profonde implicazioni sull'ecosistema umano e sull'equilibrio ambientale.

Il riscaldamento accelerato porta con sé impatti significativi, tra cui modifiche nei modelli climatici, un aumento della frequenza e intensità di eventi meteorologici estremi, incremento del livello del mare e alterazioni degli ecosistemi, minacciando la sicurezza alimentare. Tali effetti richiedono una risposta immediata e globale per affrontare la crisi climatica, mitigare gli impatti attuali e prepararsi alle sfide ambientali future. La comprensione di questa dinamica è fondamentale per guidare azioni mirate a preservare la sostenibilità del nostro pianeta e garantire la resilienza delle comunità globali di fronte alle crescenti sfide climatiche.

Le conseguenze del cambiamento climatico sono già evidenti e si prevede che diventeranno ancora più marcate. Gli eventi meteorologici estremi, quali ondate di calore, periodi di siccità e fenomeni alluvionali, verosimilmente aumenteranno in frequenza e intensità.

Nella primavera del 2023, un significativo aggiornamento è giunto con il Sesto Rapporto di Valutazione (AR6) dell'IPCC, fornendo un quadro scientifico che sottolinea l'importanza e la necessità di agire tempestivamente e con decisione per mitigare i rischi associati al cambiamento climatico²⁰. Questo rapporto riconosce chiaramente l'interconnessione tra i cambiamenti climatici, l'evoluzione degli ecosistemi, la biodiversità e le trasformazioni nelle società umane.

Le emissioni di gas serra emergono nuovamente come causa principale del riscaldamento globale, attribuibile principalmente alla produzione di energia, all'attività industriale, alla mobilità e ai trasporti, nonché all'uso del suolo. Un fattore rilevante è anche rappresentato dall'evoluzione dei modelli di consumo, che ha inciso profondamente sul rapporto tra risorse, individui e qualità della vita.

²⁰ IPCC, (2023), AR6 Sesto Rapporto di valutazione, Cambiamenti climatici, disponibile su <https://ipccitalia.cmcc.it/ar6-sesto-rapporto-di-valutazione/>

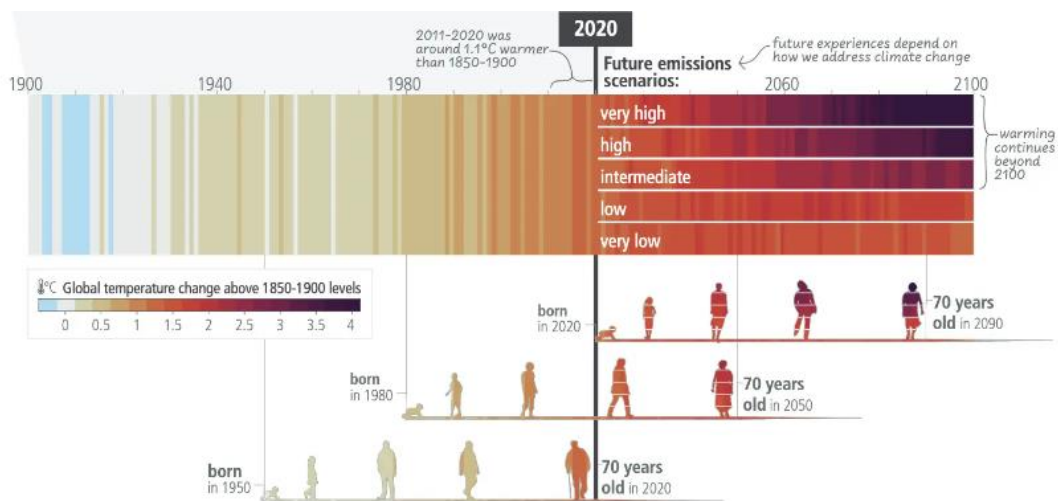
Una delle principali evidenze del rapporto è costituita dall'incremento della temperatura superficiale globale e dalle emissioni nette globali di gas serra legate all'attività umana.

L'attuale contesto del cambiamento climatico presenta sfide senza precedenti per la comunità globale, minacciando la stabilità degli ecosistemi, la sicurezza alimentare, la salute pubblica e l'economia mondiale. Tuttavia, all'interno di tali sfide, emergono anche opportunità significative per affrontare il cambiamento climatico in modo efficace e sostenibile. L'identificazione di queste opportunità non solo consente di mitigare gli impatti negativi del cambiamento climatico, ma possono anche generare vantaggi tangibili, quali la crescita economica, la creazione di posti di lavoro, la sicurezza energetica e il miglioramento della qualità della vita.

Nel rapporto AR6 dell'IPCC, vengono esaminate alcune delle principali opportunità nel contesto della lotta al cambiamento climatico e delle modalità per sfruttarle per costruire un futuro più resiliente e sostenibile per tutti²¹. La misura in cui le generazioni future sperimenteranno un mondo più caldo e diverso dipende dalle scelte attuali e nel breve termine (figura 2). Lo sviluppo resiliente al clima, definito come il processo di attuazione di misure di mitigazione e adattamento dei gas serra per sostenere lo sviluppo sostenibile, emerge come una leva strategica chiave in questo contesto.

²¹IPCC, (2023), AR6 Sesto Rapporto di valutazione, Cambiamenti climatici, disponibile su <https://ipccitalia.cmcc.it/ar6-sesto-rapporto-di-valutazione/>

Figura 2 – Cambiamenti della temperatura globale.



Fonte: <https://www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/ipcc-ar6-evidenze-e-scenari-per-mitigazione-e-adattamento-ai-cambiamenti-climatici/>

I percorsi di sviluppo divergenti indicano che le scelte e le azioni intraprese da diversi attori, tra cui governi, settore privato e società civile, possono promuovere uno sviluppo resiliente ai cambiamenti climatici, spostando i percorsi verso la sostenibilità e consentendo minori emissioni e adattamento. Si rileva inoltre che l'incorporazione di conoscenze e valori diversi, quali valori culturali, conoscenze indigene, conoscenze locali e conoscenze scientifiche, è cruciale per affrontare in modo efficace le sfide del cambiamento climatico²².

È importante notare che eventi climatici estremi, come siccità, inondazioni e pandemie, possono generare shock più gravi per i percorsi di sviluppo meno resilienti ai cambiamenti climatici rispetto a quelli più robusti. Tuttavia, vi sono limiti all'adattamento e alla capacità di adattamento per alcuni sistemi umani e

²² Report IPCC AR6 Summary for policymakers, disponibile su www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/ipcc-ar6-evidenze-e-scenari-per-mitigazione-e-adattamento-ai-cambiamenti-climatici/

naturali, e con ogni incremento del riscaldamento globale, si prevede un aumento delle perdite e dei danni.

Infine, si evidenzia che i percorsi di sviluppo intrapresi dai paesi in tutte le fasi del loro sviluppo economico influenzano le emissioni di gas serra e le sfide e opportunità di mitigazione, che possono variare da paese a paese e da regione a regione. L'azione climatica è modellata sia dalle azioni precedenti, o mancate azioni, sia dalle condizioni abilitanti e vincolanti. È importante sottolineare che maggiore è il ritardo nella riduzione delle emissioni, meno efficaci diventano le opzioni di adattamento disponibili.

1.3 Trasformare i principi in politiche per la sostenibilità

Il report "The Limits to Growth"²³, pubblicato nel 1972 dal Club di Roma²⁴, ha segnato un punto di svolta nella comprensione globale dei rischi associati alla crescita economica e industriale incontrollata, prevedendo che l'esaurimento delle risorse e l'inquinamento estremo potrebbero portare a un collasso economico e sociale globale se non fossero stati imposti limiti allo sviluppo. Questo studio pionieristico ha introdotto l'idea che ci possano essere confini naturali alla crescita umana, una nozione che ha influenzato profondamente il pensiero ambientalista e il concetto di sostenibilità. Dall'analisi di questi limiti è emerso poi il concetto dell'*Overshoot Day*, introdotto nel 2006, che calcola il giorno dell'anno in cui il consumo umano supera la capacità della Terra di rigenerare quelle risorse in un anno. Questo giorno segna il momento in cui entriamo in un "deficit ecologico", consumando più di quanto il nostro pianeta possa sostenibilmente supportare. L'*Overshoot Day* è dunque un'allarmante conferma pratica delle teorie avanzate nel report "The Limits to Growth", evidenziando come la traiettoria di crescita

²³ Salomone M., (2012), *La società umana oltre il "malpasso". Orientati al futuro: Aurelio Peccei e il Club di Roma*, Torino, disponibile su www.comitatoscientifico.org

²⁴ Il Club di Roma è un gruppo internazionale formato da intellettuali con diverse competenze riuniti per la prima volta a Roma nel 1968 che, preoccupati per i problemi che incombevano sull'umanità, hanno commissionato uno specifico studio ad un gruppo di ricerca del MIT.

economica intrapresa dall'attività umana stia effettivamente superando i limiti sostenibili del pianeta Terra. Entrambi fungono da cruciali campanelli d'allarme che richiedono un urgente ripensamento e riformulazione delle pratiche di sviluppo adottate sinora dall'uomo per evitare conseguenze irreversibili. L'Overshoot Day misura il momento in cui l'umanità consuma tutte le risorse naturali rinnovabili che la Terra può produrre durante un anno, tenendo conto anche dell'assorbimento delle emissioni di carbonio: in questo giorno l'attività umana supera la capacità del pianeta di rigenerare le risorse naturali e assorbire le emissioni di carbonio in un anno.

Per calcolare l'Overshoot Day, vengono considerati diversi fattori, tra cui la quantità di energia consumata, le risorse naturali utilizzate per la produzione di cibo, acqua, legno e altri materiali, nonché le emissioni di carbonio prodotte dall'attività umana²⁵. Questi dati vengono poi confrontati con la capacità rigenerativa della Terra. È importante notare che l'Overshoot Day non cade sempre nello stesso giorno ogni anno, ma può variare in base al consumo delle risorse e alle emissioni di carbonio. Tuttavia, negli ultimi anni, l'Overshoot Day è stato sempre più precoce, il che significa che l'uomo sta consumando le risorse della Terra a un ritmo sempre più veloce. Ad esempio, nel 2023, l'Overshoot Day è stato calcolato per il 2 agosto²⁶, il che significa che a partire da quel giorno si sono utilizzate le risorse naturali rinnovabili che la Terra può rigenerare entro la fine dell'anno. Questo indica che si sta vivendo al di sopra dei mezzi ecologici offerti dal pianeta Terra e che si sta mettendo a rischio la sostenibilità del pianeta e il benessere delle future generazioni.

Utilizzando i dati dell'Overshoot Day, è possibile valutare l'impatto delle azioni dell'uomo sull'ambiente e sviluppare strategie per ridurre il consumo e le emissioni, al fine di rallentare il deterioramento dell'ecosistema terrestre. Questo

²⁵ HDblog (2023), Come si calcola l'Earth Overshoot Day, disponibile su [https://www.hdblog.it/mercato/articoli/n572359/earth-overshoot-day-2023-2-agosto-quando-perche/#:~:text=Earth%20Overshoot%20Day%20%3D%20\(biocapacit%C3%A0%20del,generare%20nel%20anno%20in%20corso](https://www.hdblog.it/mercato/articoli/n572359/earth-overshoot-day-2023-2-agosto-quando-perche/#:~:text=Earth%20Overshoot%20Day%20%3D%20(biocapacit%C3%A0%20del,generare%20nel%20anno%20in%20corso)

²⁶ Ibidem.

può includere misure come l'adozione di energie rinnovabili, la riduzione dello spreco di risorse e il miglioramento dell'efficienza energetica.

1.3.1 Le dimensioni della sostenibilità

Il concetto di sviluppo sostenibile si articola su tre dimensioni fondamentali: ambientale, sociale ed economica. Questo approccio olistico, noto anche come il modello di triplice fondo²⁷, mira a integrare armoniosamente le pratiche di crescita economica con il rispetto per l'ambiente e la giustizia sociale. In particolare:

- La dimensione ambientale si concentra sulla conservazione delle risorse naturali e sulla minimizzazione dell'impatto umano sull'ecosistema. Questo include pratiche come la protezione della biodiversità, la gestione sostenibile delle risorse idriche e terrestri, e l'adozione di energie rinnovabili.
- La dimensione sociale riguarda la promozione del benessere umano e della giustizia sociale, assicurando che i benefici dello sviluppo siano accessibili a tutti, indipendentemente da sesso, razza, etnia o classe economica. Include anche l'educazione, l'accesso alla sanità e la creazione di comunità resilienti e coese.
- La dimensione economica si focalizza sulla crescita economica inclusiva e sostenibile che non esaurisca le risorse naturali. Questo implica pratiche di produzione e consumo responsabile, promozione dell'innovazione e investimenti in economie verdi che possono sostenere il progresso economico senza danneggiare l'ambiente o la società.

L'interazione di queste tre dimensioni assicura che lo sviluppo avvenga in modo equilibrato, mirando non solo al guadagno immediato ma al benessere a lungo termine del pianeta e delle sue popolazioni. Si passa, ora, all'analisi delle tre dimensioni.

²⁷ Perrini F., (2018), *Sostenibilità*, Egea Edizioni, Milano.

La dimensione ambientale

La dimensione ambientale della sostenibilità focalizza principalmente l'attenzione sull'integrità degli ecosistemi e sulla qualità dell'ambiente, concepito come un bene comune e fondamentale che facilita lo sviluppo e contribuisce al miglioramento della qualità della vita. L'aspetto della sostenibilità ambientale può altresì essere interpretato come la capacità di preservare la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali, la gestione erronea delle quali potrebbe condurre al collasso dell'intero sistema umano.

L'adozione del concetto di sostenibilità ambientale implica l'assunzione di linee guida nell'agire quotidiano, tra le quali²⁸:

- Considerare l'ambiente come un capitale naturale, fornitore di risorse limitate, ricevitore di rifiuti e inquinanti, e, in generale, responsabile delle condizioni essenziali per la sussistenza della vita;
- Evitare lo sfruttamento delle risorse rinnovabili al di là della loro capacità naturale di rigenerazione;
- Limitare l'uso delle risorse non rinnovabili a una velocità che non superi quella necessaria per sviluppare risorse sostitutive ottenibili attraverso progresso tecnologico;
- Preservare i servizi di sostegno all'ambiente;
- Produrre e rilasciare rifiuti nell'ambiente a ritmi paragonabili o inferiori rispetto alla capacità di assimilazione ambientale.

La dimensione economica

La prospettiva economica della sostenibilità ruota attorno alla capacità di generare reddito e opportunità di lavoro per garantire la generazione di reddito e lavoro per

²⁸ Ballucchi F., Furlotti K., (2019), *La responsabilità sociale delle imprese, un percorso verso lo sviluppo sostenibile*, G. Giappichelli, Torino, p.13

il sostentamento della popolazione. Questo approccio implica la ricerca dell'efficienza economica attraverso una gestione attenta delle risorse non rinnovabili e l'adozione di strategie che promuovano una giustizia intra-generazionale sostenibile nel lungo termine.

La sostenibilità economica richiede una profonda comprensione e consapevolezza dei limiti e degli impatti delle decisioni economiche sulla società e sull'ambiente. Al fine di perseguire questo obiettivo, è imperativo esercitare un controllo accurato sul capitale in tutte le sue forme (umano, naturale, sociale, culturale) con l'intento di preservarlo, evitando così il suo deterioramento e salvaguardando il benessere delle generazioni future²⁹.

La dimensione sociale

Un altro aspetto fondamentale nel quadro del concetto di sviluppo sostenibile è rappresentato dalla dimensione sociale, che richiama la capacità di garantire condizioni di benessere umano equamente distribuite per classi e per genere, in modo tale da assicurare, sì la crescita, ma non il peggioramento³⁰.

La sostenibilità sociale poggia sul principio etico dell'equità sociale, riconoscendo l'impossibilità di parlare di sviluppo quando sussistono disuguaglianze nella distribuzione del reddito e nelle condizioni di vita. Questa dimensione incorpora concetti quali l'equità, l'empowerment, l'accessibilità, la partecipazione, l'identità culturale e la stabilità istituzionale. Questi elementi, essenziali nella prospettiva del cambiamento nello sviluppo, contribuiscono a delineare sistemi che siano non solo democratici e partecipativi ma anche capaci di adattarsi alle sfide emergenti. Inoltre, bisogna perseguire l'equità sociale sia all'interno dei singoli Paesi che in una scala mondiale e in proiezione per le generazioni future. Alcuni degli elementi essenziali indentificati sono³¹:

²⁹ Ballucchi F., Furlotti K., (2019), *La responsabilità sociale delle imprese, un percorso verso lo sviluppo sostenibile*, G. Giappichelli, Torino, p. 14.

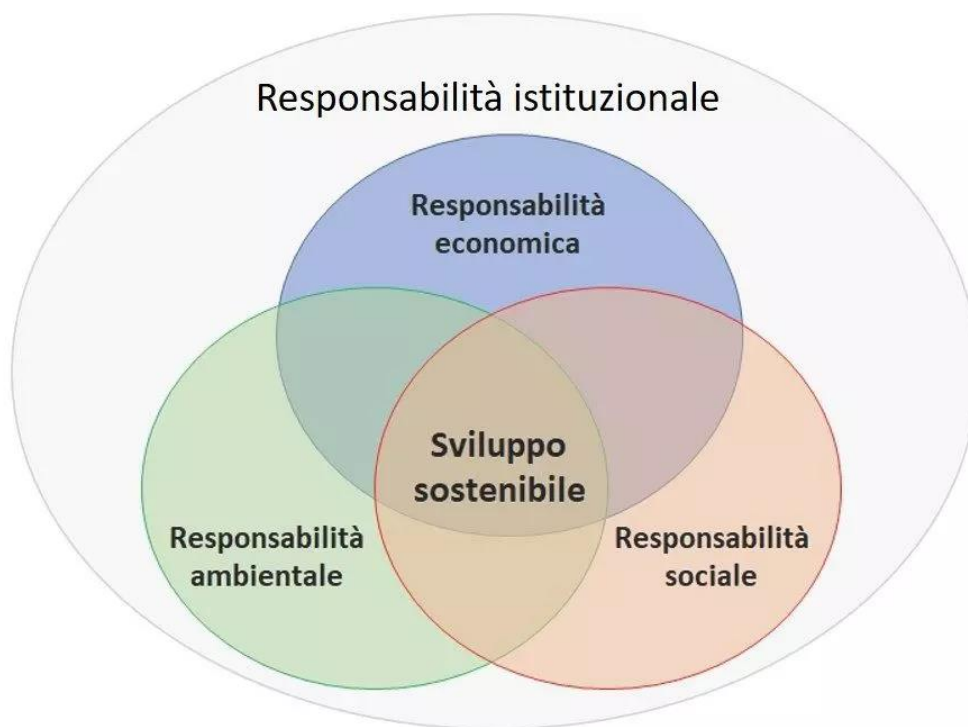
³⁰ Beckerman W., (1994), *Sustainable Development: Is it a Useful concept?*, Balliol College, Oxford, p.195

³¹ Mckenzie S., (2004), *Social Sustainability: Towards some definitions*, in "Hawke Research Institute Working Paper Series", No. 27, p.12-19.

- stessa possibilità per l'accesso ai servizi essenziali (sanità, educazione, trasporti, ecc.);
- uguaglianza tra le generazioni;
- tutela e valorizzazione delle diverse culture;
- partecipazione attiva dei cittadini;
- senso di responsabilità comunitario.

L'integrazione delle tre dimensioni sopra citate, definisce appieno il concetto di sostenibilità, a tal punto che occorre prenderle tutte e tre in considerazione per poter parlare in maniera precisa di sostenibilità.

Figura 3 - Le dimensioni della sostenibilità



Fonte: ASvis, Sviluppo sostenibile, disponibile su www.asvis.it.

1.3.2 Le organizzazioni internazionali

I principi e i concetti connessi con la sostenibilità sopra discussi necessitano di un riscontro nelle pratiche politiche a diverso livello: emergono sotto tale scenario le Organizzazioni internazionali, il cui ruolo ha assunto una concreta operatività tramite l'identificazione di obiettivi chiari e la delineazione di azioni specifiche per promuovere la sostenibilità a livello mondiale. Un esempio significativo di questo impegno è rappresentato dai *Millennium Development Goals* (MDGs), noti anche come Obiettivi del Millennio, sottoscritti da tutti i 193 stati membri delle Nazioni Unite nel periodo compreso tra il 2000 e il 2015 con il fine di³²:

- eliminare la povertà e combattere la fame nel mondo;
- rendere universale l'istruzione primaria
- promuovere la parità dei sessi e l'autonomia delle donne;
- ridurre la mortalità infantile;
- migliorare la salute materna;
- combattere sia la sieropositività che l'AIDS, ma anche la malaria e altre malattie infettive;
- garantire la sostenibilità ambientale;
- sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo

I *Millennium Development Goals* (MDGs) si concentrano esplicitamente sulla sostenibilità ambientale, tuttavia, è evidente che affrontano anche questioni socio-economiche cruciali.

Una risposta politica a questa sfida è stata delineata attraverso la proclamazione del Decennio dell'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (DESS), che si estende dal 2005 al 2014, da parte dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite³³. L'UNESCO è stata incaricata di coordinare e promuovere le attività connesse a questo importante impegno. L'obiettivo principale del Decennio è stato quello di sensibilizzare i governi e le società civili in tutto il mondo riguardo: «*l'integrazione*

³² Millennium Development Goals, United Nation, <https://www.un.org/millenniumgoals/>

³³ Distretto di Economia Sociale e Solidale, disponibile su <https://www.unescodess.it/dess/>

dei principi, dei valori e delle pratiche dello sviluppo sostenibile in tutti gli aspetti dell'educazione e dell'apprendimento»³⁴. E a promuovere sensibilizzazione e partecipazione «attraverso ogni forma di educazione, consapevolezza pubblica e formazione»³⁵.

La vasta campagna globale del Decennio dell'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (DESS) ha rappresentato un momento fondamentale nel mettere in luce il ruolo cruciale dell'educazione nel perseguire la sostenibilità su scala mondiale. Attraverso una serie di iniziative educative, workshop, conferenze e progetti di sensibilizzazione, il DESS ha contribuito ad aumentare la consapevolezza sull'importanza di integrare i principi dello sviluppo sostenibile nei sistemi educativi a tutti i livelli, dalla scuola primaria all'istruzione superiore e alla formazione professionale.

Attraverso il DESS, si è assistito alla creazione di piattaforme di dialogo e di scambio di conoscenze, che hanno contribuito a promuovere l'innovazione e l'adozione di approcci più efficaci per l'educazione alla sostenibilità. Questa sinergia tra i diversi attori ha permesso di generare impatti significativi a livello locale, nazionale e globale, contribuendo così a promuovere uno sviluppo più equo, resiliente e sostenibile per le generazioni presenti e future.

Un ulteriore passo significativo in questa serie di impegni internazionali è stato segnato nel settembre 2015, quando i rappresentanti dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite si sono riuniti nella sede dell'organizzazione per contribuire al progresso globale, promuovere il benessere umano e tutelare l'ambiente. In tale contesto, la comunità internazionale ha ratificato l'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile, un programma d'azione ambizioso volto a sradicare la povertà, contrastare le disuguaglianze e promuovere lo sviluppo economico e sociale.

L'Agenda 2030 è articolata attraverso un insieme di 169 obiettivi specifici, i cui pilastri fondamentali sono rappresentati dai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

³⁴ Distretto di Economia Sociale e Solidale, disponibile su <https://www.unescodess.it/dess/>.

³⁵ Schema Internazionale d'Implementazione per il Decennio delle Nazioni Unite dell'Educazione per lo Sviluppo Sostenibile, urly.it/3-ywn, p 3

(SDGs). Questi obiettivi delineano una visione complessiva per un futuro sostenibile, affrontando una vasta gamma di sfide globali che vanno dalla povertà estrema alla disuguaglianza, dall'accesso all'istruzione e alla salute all'innovazione e alla protezione dell'ambiente.

I 17 SDGs (Figura 4) offrono un quadro guida per orientare gli sforzi nazionali e internazionali verso un progresso equo e sostenibile, ponendo al centro l'individuo, la società e il pianeta. Ogni obiettivo rappresenta un pilastro fondamentale per affrontare le sfide interconnesse che caratterizzano il mondo contemporaneo, con l'obiettivo ultimo di garantire un futuro migliore per tutti, senza lasciare nessuno indietro.

Nel perseguimento di questa visione ambiziosa, è essenziale un impegno congiunto e coordinato da parte di governi, organizzazioni internazionali, settore privato, società civile e cittadini di tutto il mondo. Solo attraverso un'azione collettiva e un impegno condiviso sarà possibile realizzare l'Agenda 2030 e trasformare le promesse di sviluppo sostenibile in risultati tangibili per le generazioni presenti e future.

Figura 4 – I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile



Fonte: www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/

1.4 Gli effetti del cambiamento climatico nel contesto attuale

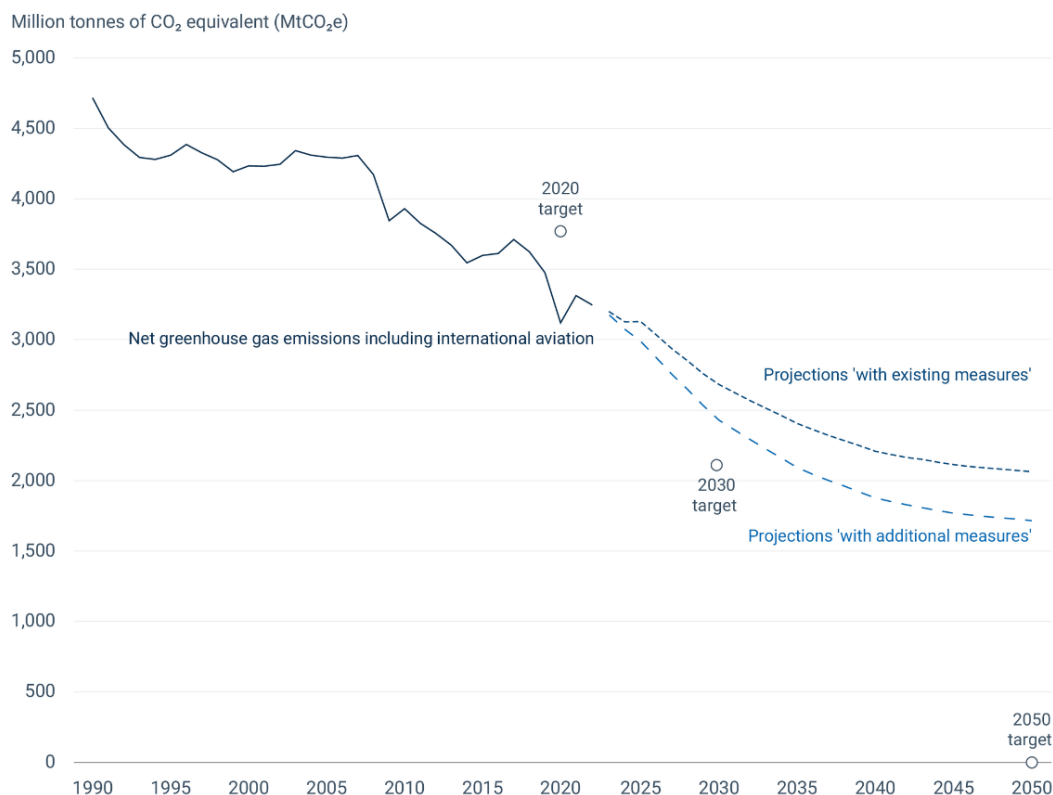
Fino ad oggi, come evidenziato anche dal Grafico (vedi Figura 5), si osserva una riduzione significativa delle emissioni nette di gas a effetto serra, pari al 30% nel periodo compreso tra il 1990 e il 2021. Questo indica un progresso significativo verso gli obiettivi di riduzione delle emissioni.

Inoltre, le attuali proiezioni fornite dagli Stati membri dell'Unione Europea indicano che entro il 2030 si prevede di raggiungere una riduzione ancora più sostanziale, pari al 48% delle emissioni nette rispetto ai livelli del 1990. Questo suggerisce un impegno continuo e crescente nella lotta contro il cambiamento climatico e nell'adozione di politiche e misure mirate a ridurre le emissioni di gas serra³⁶.

Tuttavia, è importante sottolineare che, nonostante questi progressi incoraggianti, rimangono sfide significative da affrontare per raggiungere gli obiettivi globali di mitigazione del cambiamento climatico e garantire un futuro sostenibile per il pianeta. È necessario mantenere e rafforzare gli sforzi per ridurre ulteriormente le emissioni e promuovere pratiche e tecnologie a basse emissioni di carbonio in tutti i settori dell'economia.

³⁶ European Environment Agency, Tendenze e proiezioni delle emissioni totali nette di gas serra in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/total-greenhouse-gas-emission-trends?activeAccordion>, ultimo aggiornamento 24 Ottobre 2023

Figura 5– Progress towards achieving targets in the EU-27



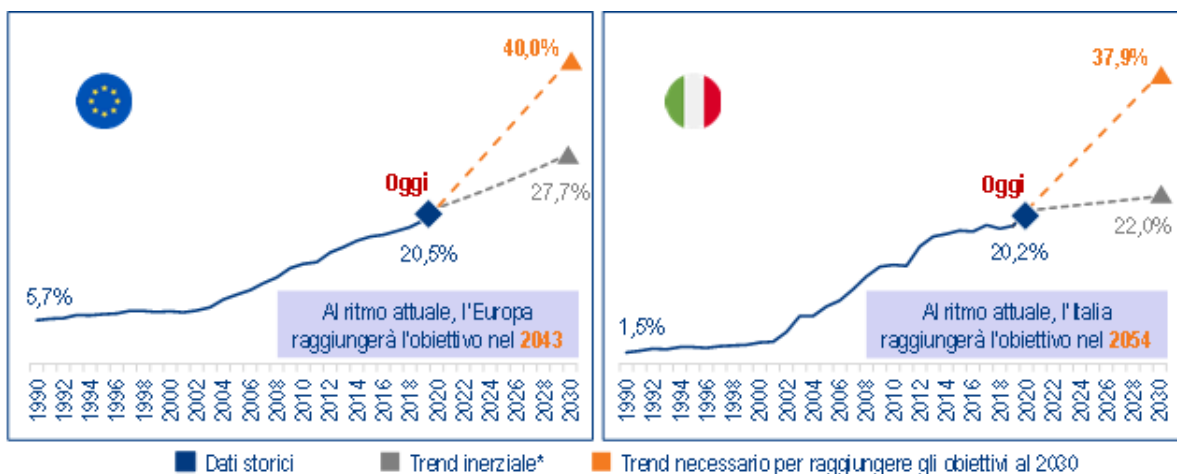
Fonte : www.eea.europa.eu/data-and-maps/figures/figure-1-historical-trends-and-2

Oltre alle previsioni sulle emissioni di gas serra, è importante considerare anche le previsioni sull'impiego delle energie rinnovabili³⁷. Secondo le prime stime dell'Agenzia europea dell'ambiente (EEA), nel 2022 il 22,5% dell'energia consumata nell'Unione Europea è stata generata da fonti rinnovabili. Questo lieve aumento rispetto al 2021 è stato principalmente determinato dalla significativa crescita dell'energia solare. È importante notare che questo aumento è stato amplificato da una riduzione nel consumo di energia non rinnovabile, che è avvenuta entro il 2022 a causa degli elevati prezzi dell'energia.

³⁷ European Environment Agency, Quota di consumo energetico da fonti rinnovabili in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/share-of-energy-consumption-from>, ultimo aggiornamento il 24 Ottobre 2024

Si prevede che la quota di energie rinnovabili in Europa continuerà a crescere costantemente. A conferma di ciò, nell'ottobre 2023, l'Unione Europea ha ufficialmente adottato un aggiornamento della Direttiva sulle energie rinnovabili (vedi figura 6, sotto, dove è possibile osservare il confronto tra Europa a sinistra e Italia a destra), che include, tra le altre misure, un aumento dell'obiettivo vincolante per il 2030 dal 32% al 42,5%, con l'ulteriore obiettivo di raggiungere il 45%. Tuttavia, per raggiungere il nuovo obiettivo del 42,5% per il 2030, sarà necessario più che raddoppiare il tasso di diffusione delle energie rinnovabili osservato negli ultimi dieci anni. Ciò richiederà una trasformazione significativa e profonda del sistema energetico europeo, che includerà probabilmente un aumento dell'investimento nelle tecnologie rinnovabili, un miglioramento dell'efficienza energetica e una riduzione dell'uso delle fonti non rinnovabili.

Figura 6 - Quota di rinnovabili sul consumo finale di energia in Europa (sinistra) e in Italia (destra) (%), 1990-2030.



Fonte:

<https://rienergia.staffettaonline.com/articolo/34819/Rinnovabili:+Europa+e+Italia+mancheranno+gli+obiettivi+al+2030,+a+meno+che%E2%80%A6/Lorenzo+Tavazzi+e+Alessandro+Viviani>

Infine, l'Agenzia ha condotto un'analisi che dimostra come i rischi legati al clima, come temperature estreme, forti precipitazioni e siccità, rappresentino una minaccia per la salute umana, l'ambiente e l'economia, potenzialmente generando notevoli perdite finanziarie (vedi Figura 6). Tra il 1980 e il 2022, gli eventi meteorologici estremi hanno causato perdite economiche di beni stimati in 650 miliardi di euro nei Paesi membri dell'UE, con 59,4 miliardi di euro di perdite registrate nel 2021 e 52,3 miliardi di euro nel 2022.

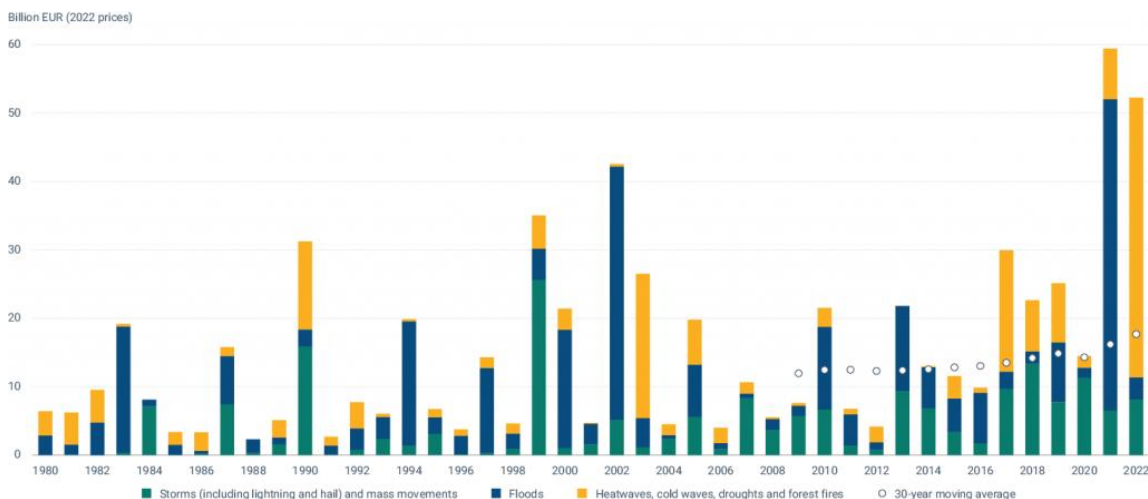
L'analisi delle tendenze delle perdite economiche è complessa, principalmente a causa dell'elevata variabilità annuale. Il Gruppo Intergovernativo sui Cambiamenti Climatici prevede che gli eventi estremi legati al clima diventeranno più frequenti e intensi in tutto il mondo, il che potrebbe impattare diversi settori e causare fallimenti sistemici in Europa, comportando maggiori perdite economiche. Pertanto, è improbabile che le perdite economiche associate si riducano entro il 2030.

Il futuro costo dei rischi legati al clima dipenderà non solo dalla frequenza e dalla gravità degli eventi, ma anche da numerosi altri fattori, come il valore dei beni esposti e le misure di adattamento climatico previste. Alcuni studi evidenziano i benefici delle misure di adattamento, comprese soluzioni basate sulla natura, per mitigare gli impatti degli eventi meteorologici e climatici estremi in Europa.

Di conseguenza, è necessario adottare un approccio globale e integrato per adattarsi e gestire i rischi climatici. Migliorare la resilienza della società ai cambiamenti climatici, focalizzandosi sull'aumento della capacità di adattamento, è fondamentale per la strategia di adattamento dell'UE adottata il 24 febbraio 2021. Se pienamente attuata, la strategia di adattamento dell'UE può contribuire a limitare i costi economici degli eventi climatici estremi e a colmare il divario nella protezione del clima. Un esempio di questa attività coordinata è rappresentato dal dialogo sulla resilienza climatica promosso dalla Commissione europea³⁸.

³⁸ European Environment Agency, Perdite economiche dovute agli estremi meteorologici e climatici in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/economic-losses-from-climate-related>, ultimo aggiornamento il 6 Ottobre 2023

Figura 7 - Perdite economiche annuali causate da eventi estremi legati alle condizioni meteorologiche e al clima negli Stati membri dell'UE



Fonte: ecquologia.com/limpatto-economico-degli-eventi-estremi-legati-al-clima

1.5 Imprenditorialità sostenibile

Attualmente, emerge come essenziale, il contributo delle imprese all'attuazione pratica dello sviluppo sostenibile e al miglioramento del benessere complessivo della società. Le aziende, oltre a fornire prodotti e servizi per soddisfare le esigenze umane, giocano un ruolo cruciale nell'incidere sulle dinamiche economiche, sociali e ambientali del contesto in cui operano. La loro attività non solo si traduce in performance finanziarie, ma anche in impatti di varia natura che possono influenzare il benessere delle comunità locali e la salute dell'ambiente circostante.

«Ogni organizzazione sa che esiste una relazione tra quello che produce (output) e gli effetti che ne derivano (outcome); questo è il primo livello della sua responsabilità. Un altro dovere è la consapevolezza di corrispondere a diversi

interessi, dunque di dover compiere mediazioni, compensazioni e negoziati tra categorie differenti di interlocutori»³⁹.

Di conseguenza, nell'adempimento del loro ruolo intrinseco di "creazione di valore", le imprese dovrebbero assumersi la responsabilità complessiva degli impatti delle proprie attività. Questo implica promuovere comportamenti e pratiche che rispettino gli standard internazionali in materia di tutela ambientale e dei diritti umani⁴⁰.

«All'impresa di oggi si chiede molto di più rispetto alla tradizionale funzione di produzione, che costituisce comunque l'elemento costitutivo del suo essere ed operare»⁴¹.

È cruciale oggi che tutte le imprese abbraccino un approccio allo sviluppo che vada al di là della mera creazione di valore economico. Questo approccio dovrebbe integrare la salvaguardia ambientale, il miglioramento qualitativo del sistema socio-economico e una distribuzione equa dei redditi, dei consumi e del benessere tra tutti i membri della società. Un tale sviluppo dovrebbe essere sostenibile non solo dal punto di vista economico, ma anche sociale ed ambientale, con l'obiettivo di promuovere condizioni di uguaglianza e equità tra le generazioni e all'interno della società nel suo complesso, promuovendo allo stesso tempo la giustizia e la coesione sociale.

Come evidenziato nel paragrafo precedente, questa concezione "multidimensionale" dello sviluppo sostenibile è stata enunciata e consolidata durante importanti eventi internazionali. In particolare, tale visione ha trovato fondamento durante la Conferenza Mondiale delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo tenutasi a Rio de Janeiro nel 1992, e successivamente è stata rafforzata nel 2002 con il Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile a Johannesburg. Attualmente, questa visione si è ulteriormente sviluppata e articolata con

³⁹ Viviani M., (2006), *Dire dare fare avere. Percorsi e pratiche della responsabilità sociale*, Il Mulino, Bologna, p.96.

⁴⁰ Art. 41, Costituzione sancisce che «l'iniziativa economica privata è libera» e che «non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana».

⁴¹ Sciarelli S., (2004), *La responsabilità sociale dell'impresa*, Franco Angeli, Milano, p.49.

l'adozione dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) da realizzare entro il 2030.

Questo nuovo paradigma di sviluppo sostenibile impone alle imprese, che ambiscono a un successo economico duraturo, la necessità di ottenere e mantenere nel tempo il consenso dei propri stakeholder⁴². Tale consenso non è visto solo come obiettivo di relazioni pubbliche, ma, piuttosto, come elemento essenziale per garantire la legittimità e la stabilità delle attività aziendali nel lungo periodo. Le imprese devono quindi adottare politiche che favoriscano la fiducia, la partecipazione e l'interesse reciproco tra le parti interessate, riconoscendo che il coinvolgimento attivo di queste ultime è cruciale per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali con successo.

Quanto detto implica non solo la capacità di soddisfare le legittime e diverse aspettative espresse dai vari soggetti con cui l'azienda intrattiene relazioni dirette, ma anche di considerare le attese di coloro che, sebbene non direttamente coinvolti, subiscono o subiranno gli impatti delle azioni aziendali. Questo comprende, ad esempio, le generazioni future, le cui esigenze potrebbero essere compromesse da comportamenti aziendali che si dimostrano socialmente irresponsabili nel contesto dell'attuale sistema socio-economico. Pertanto, le imprese devono considerare gli interessi delle generazioni future e adottare una prospettiva di lungo termine che tenga conto delle implicazioni delle proprie decisioni sul benessere delle future generazioni e sull'ambiente in generale.

Inoltre, poiché l'azienda perdura nel tempo e gode di autonomia decisionale, diventa essenziale comprendere adeguatamente le influenze provenienti dall'ambiente esterno e armonizzare i molteplici interessi espressi dagli attori con cui l'azienda interagisce. Ciò richiede un approccio in cui le aspettative competitive ed economiche si integrino con quelle etico-sociali in un'unica visione⁴³. In altre

⁴² Viviani M., (2006), *Dire dare fare avere. Percorsi e pratiche della responsabilità sociale*, Il Mulino, Bologna.

⁴³ Coda V., (1989), *Etica e impresa: il valore dello sviluppo*, in "Rivista dei Dottori Commercialisti", n.5, p.794.

parole, si tratta di integrare gli obiettivi seguendo il modello delle 'Tre P'⁴⁴, ovvero Persone, Pianeta e Profitto, garantendo che gli obiettivi di crescita e di massimizzazione del valore per gli azionisti siano allineati con la tutela dell'ambiente naturale. Questo implica rispettare le legittime aspettative e le attese espresse sia direttamente sia indirettamente da coloro che sono coinvolti nell'attività delle aziende.

Questo comporta l'adozione di una pratica aziendale "socialmente responsabile", la quale non solo si conforma alle leggi, ma anche rispetta i principi etici fondamentali dell'umanità e dell'ambiente circostante. Questo approccio pone le persone e le loro molteplici esigenze al centro della definizione degli obiettivi strategici e dell'attuazione delle azioni corrispondenti⁴⁵.

Riconoscendo una responsabilità ampia e articolata rispetto agli impatti delle attività aziendali, le considerazioni competitive e reddituali non possono più essere considerate l'unico fine del successo di un'azienda. Il mancato allineamento ai valori etici e alla responsabilità richiesti dalla società o la mancanza di condivisione dei principi e dei comportamenti orientati verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile potrebbero mettere in discussione la stessa sopravvivenza dell'azienda nel lungo periodo.

L'impresa socialmente responsabile «innanzitutto, opera nel pieno rispetto della legalità e dei valori etici fondamentali, persegue la propria funzionalità duratura e difende la propria autonomia. A tal fine, persegue nel continuo l'economicità e si attiene a rigorosi criteri di sostenibilità sociale e ambientale della propria attività. Si adopera, cioè, per evitare scelte e comportamenti forieri di ingiustizia, lesivi del principio di pari opportunità, oppure all'origine di danni ecologici, mantenendo o ricercando una relazione di buona armonia con i territori e con le comunità in cui è inserita. Accetta, ancora, le logiche del mercato della libera concorrenza, in

⁴⁴ Siano A., (2012), *La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese*, Sinergie, Vol. 30, p. 5

⁴⁵ Ricci P., (2004), *La responsabilità sociale dell'impresa moderna*, Franco Angeli, Milano, p.12.

quanto stimoli a fare meglio, e vi contribuisce comportandosi in modo leale e corretto»⁴⁶.

Tuttavia, non esiste un approccio standardizzato che possa essere universalmente considerato come manifestazione della responsabilità sociale d'impresa e che sia applicabile in ogni fase dell'attività aziendale come un modello uniforme da seguire. La responsabilità sociale deve piuttosto essere adattata in base agli obiettivi istituzionali specifici delle aziende e alle circostanze contestuali in cui operano e nel rispetto delle normative poste in termini di sostenibilità⁴⁷.

Nonostante, il concetto di responsabilità sociale oggi risulta essere assai complesso e sfaccettato, è ampiamente condiviso che in un'ottica di lungo periodo, gli obiettivi aziendali di natura socio-ambientale si muovono nella stessa direzione con quelli di natura economica. Si fa riferimento, ad esempio alla qualità dei prodotti/servizi offerti, alla fiducia dei consumatori/clienti, alla salvaguardia del patrimonio ambientale, alla salute e sicurezza sul posto del lavoro, al medesimo trattamento e alle stesse opportunità di carriera per tutti i collaboratori.

Negli ultimi anni, un'indagine condotta da Capterra, un'autorevole figura nel campo della consulenza sulla sostenibilità aziendale, ha rivelato un aspetto di rilevanza nel panorama contemporaneo delle imprese⁴⁸. Secondo i risultati emersi, il 79% delle aziende espone una preoccupazione riguardo all'implicazione del cambiamento climatico sulle loro attività. Tuttavia, merita attenzione il fatto che soltanto il 64% di queste imprese è attualmente coinvolto in iniziative operative mirate alla promozione della sostenibilità ambientale⁴⁹. Questo dato non solo

⁴⁶ Minoja M., (2010), *L'impresa responsabile*, in Airoldi G., Brunetti G., Corbetta G., Invernizzi G, Franco Angeli, Milano, p.2296

⁴⁷ Cfr. Vermiglio F., (2014), *Impresa, responsabilità sociale e coesione*, in Bene comune. Etica e CSR, Aracne, Roma, p. 95

⁴⁸ Capterra, software aziendale disponibile su: https://www.capterra.it/?account_campaign_id=18275127069&account_adgroup_id=139418286845&targ et=capterra.com&ad_id=620664902529&matchtype=b&utm_source=ps-google&utm_medium=ppc&utm_campaign=:1:CAP:2:TLD-IT:3:All:4:ITA:5:BAU:6:SOF:10:Brand&network=g&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjws560BhCuARIsAHMqE0FN3nBBgYNfbBVTiYic2qD0k-zHQPNo2EafU23ajXX0gdFPmfjIjvUaAmy_EALw_wcB

⁴⁹ Capterra, (2022), *I cambiamenti climatici*, disponibile su: <https://www.capterra.it/blog/3318/aziende-e-cambiamento-climatico#Il-79-delle-aziende-e-%CC%80-preoccupato-per-limpatto-del-cambiamento-climatico-sulla-propria-attivita%CC%80>

testimonia una crescente sensibilità nei confronti dell'importanza della sostenibilità, ma anche l'adozione effettiva di misure pratiche in tal senso da parte di una quota significativa del contesto aziendale. Inoltre, emerge chiaramente come questa attenta valutazione e implementazione di pratiche sostenibili possano apportare una serie di vantaggi tangibili⁵⁰, tra cui:

- Creazione di valore aggiunto e fidelizzazione dei clienti, secondo recenti indagini, si osserva una crescente tendenza dei consumatori nell'orientarsi verso aziende che adottano pratiche sostenibili. Questo fenomeno è attribuibile alla crescente sensibilità delle persone nei confronti delle questioni ambientali, dell'equità e dei problemi sociali, che le spinge a preferire prodotti e servizi che incarnino tali valori, anche a costo di pagare un prezzo più elevato. Tale tendenza ha un impatto diretto sul fatturato aziendale, poiché gli investimenti in sostenibilità si traducono in un aumento delle entrate. Parallelamente, le aziende che abbracciano i principi della sostenibilità godono di un vantaggio competitivo significativo rispetto ai concorrenti, il che si riflette anche nella costruzione di un rapporto di fiducia a lungo termine con i clienti.
- Processi più efficienti e riduzione degli sprechi, introdurre modelli produttivi orientati alla sostenibilità all'interno dell'azienda implica anche un focus sull'utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili, sull'ottimizzazione dei processi produttivi e sulla riduzione degli sprechi e degli scarti di produzione. Questo approccio porta inevitabilmente a benefici economici per l'azienda: da un lato, si possono ottenere risparmi nell'impiego di risorse che influenzano il processo produttivo, e dall'altro, si possono ridurre i costi derivanti da inefficienze, generando così significativi risparmi monetari per l'azienda.

⁵⁰ ASviS, I vantaggi della sostenibilità, disponibile su: <https://asvis.it/approfondimenti/22-11366/i-vantaggi-della-sostenibilita-per-le-aziende>

- Aumento della produzione e dell'occupazione, La crescente domanda di beni e servizi provenienti da aziende impegnate nella sostenibilità è un fatto consolidato, determinando un aumento costante delle opportunità di business nel corso degli anni per queste imprese. La sostenibilità si configura sempre più come un elemento strategico capace di stimolare nuove dinamiche competitive e svolgere un ruolo chiave nella competizione sul mercato. L'incremento del volume d'affari e la necessità di acquisire nuove competenze per gestire efficacemente i processi innovativi hanno anche portato all'emergere di nuove figure professionali e pratiche, contribuendo all'espansione dell'occupazione all'interno delle aziende orientate alla sostenibilità.
- Miglioramento della reputazione e aumento della fiducia da parte degli stakeholder, comunicare in modo efficace la strategia di sostenibilità dell'azienda rappresenta un passaggio cruciale per accrescere il valore dell'azienda stessa sul mercato nei confronti dei suoi stakeholder. Questi possono essere i consumatori, i partner commerciali, i dipendenti, gli investitori e molte altre parti interessate con cui l'azienda interagisce quotidianamente. Identificarsi nei medesimi valori positivi ha un impatto favorevole sulla fiducia che lega le diverse parti coinvolte a tutti i livelli, alimentando i rapporti che uniscono l'organizzazione ai suoi pubblici di riferimento.

Nonostante l'iniziativa di promuovere la responsabilità sociale d'impresa rimanga discrezionale per le imprese, è imprescindibile riconoscere la rilevanza che un approccio socialmente responsabile può avere per la competitività e il successo a lungo termine delle stesse. Tuttavia, tale impegno non dovrebbe essere estraneo al paradigma imprenditoriale sottostante, né dovrebbe essere considerato come una mera questione di pedigree, ma piuttosto come un orientamento strategico essenziale da tradurre in azioni concrete e risultati tangibili da comunicare alla

comunità. L'adozione di pratiche responsabili a livello economico, sociale e ambientale può realmente rappresentare una fonte di progresso sociale solo se emerge come risultato di una scelta ponderata da parte degli organi decisionali aziendali nell'elaborazione delle strategie da perseguire. In questo contesto, diventa cruciale adottare un approccio imprenditoriale che non concepisca il successo aziendale e il benessere sociale come elementi antagonisti, bensì come obiettivi complementari che possono concorrere al miglioramento complessivo della società.

Figura 8 - Sostenibilità come parte integrante della strategia.



Fonte: <https://www.semanticscholar.org/paper/Sustainability%3A-the-missing-ingredient-in-strategy-Bonn-Fisher/df1f5446c3aaab8c9bdb3e7320cc062115077243/figure/0>

In altre parole, affinché il concetto di "sostenibilità dello sviluppo" non resti confinato a un mero slogan propagandistico, ma diventi un obiettivo concreto e tangibile da perseguire e realizzare, è essenziale che la sostenibilità diventi un valore cardine della vision e della cultura organizzativa dell'azienda⁵¹ (figura 8). Esattamente, tale risultato è realizzabile solo se gli organi decisionali e gli attori operanti a vari livelli all'interno dell'azienda riconoscono i vantaggi derivanti da un comportamento responsabile sotto il profilo economico, sociale e ambientale, e adottano il cosiddetto approccio del "triple bottom line". Questa metodologia implica la valutazione delle performance aziendali non solo in base ai tradizionali indicatori finanziari, ma anche in relazione agli impatti sociali e ambientali delle attività svolte. Solo mediante l'adozione di tale approccio integrato è possibile instaurare una cultura organizzativa in cui la sostenibilità diviene un pilastro fondamentale della strategia aziendale.

1.6 L'attuazione dello sviluppo sostenibile

Il fenomeno sopra descritto, particolarmente evidente nei contesti industrializzati, genera un mutamento socio-culturale incentrato sulla sostenibilità come principio unificante. Tale transizione ha suscitato un dibattito critico e incontrato ostacoli, spesso associati a un atteggiamento scettico nei confronti dell'ideologia implicita nel concetto di sviluppo sostenibile. Si argomenta che il concetto stesso di sviluppo sostenibile sia radicato su un paradigma aziendale "stabile", il quale richiede la valutazione degli impatti "futuri" derivanti dalle attività "presenti".

Non sempre questo approccio si rivela efficace a livello pratico per risolvere le questioni di allocazione delle risorse, in quanto – affermato da Bergkamp – la sostenibilità «*does not help us to find answer to the question of how much we may*

⁵¹ Bonn I., Fisher J., (2011), *Sustainability: the missing ingredient in strategy*, in "Journal of Business Strategy", Vol. 32 No. 1, pp. 5-14. <https://doi.org/10.1108/02756661111100274>

*change the world, what quantities natural resources we may consume, and what should we leave the next generation in return for what we consume».*⁵²

La complessa sfida della sostenibilità, sollevata anche a livello istituzionale dall'Unione Europea, è intrinsecamente legata alla mancanza di strumenti adeguati a valutare la sostenibilità di un'azione specifica, ostacolando così la formulazione di giudizi accurati. Nonostante sia possibile compiere una valutazione precisa delle conseguenze immediate di un'azione, le incertezze legate agli sviluppi a lungo termine e ai loro impatti sulle generazioni future rappresentano un'incognita costante.

L'interazione complessa tra fenomeni demografici, limitate risorse naturali, crescente interconnessione economica globale e l'evoluzione dei mezzi di comunicazione ha profondamente influenzato e continua a plasmare le scelte degli individui e delle imprese. La crescita demografica, in particolare, ha intensificato la pressione sulle risorse disponibili, rendendo imprescindibile una gestione oculata delle stesse.

In questa prospettiva, emerge una netta distinzione tra bisogni primari, quali il sostentamento alimentare e l'accesso all'acqua, e bisogni secondari, prevalentemente riscontrabili nei contesti industrializzati. Tale discernimento ha guidato lo sviluppo di strategie per la sostenibilità, orientate a promuovere l'equilibrio tra le esigenze umane e la conservazione dell'ambiente. Queste strategie abbracciano l'adozione di fonti energetiche alternative, l'attuazione di politiche di mitigazione dei cambiamenti climatici e la redistribuzione equa dei beni essenziali, con l'obiettivo di salvaguardare il benessere delle attuali e future generazioni.

La globalizzazione economica, un fenomeno moderno, ha prodotto una serie di impatti, alcuni dei quali con conseguenze negative evidenti. Ad esempio, l'opportunità per le aziende di spostare la produzione in regioni con costi del lavoro inferiori ha danneggiato i lavoratori non specializzati nei Paesi a costo della vita

⁵² Bergkamp L., (2002), *Corporate Governance and Social Responsibility: A New Sustainability Paradigm?*, in *European Energy and Environmental Law Review* 11(5), pp. 145-149.

elevato, causando un aumento della disoccupazione. Tuttavia, la globalizzazione ha anche portato a sviluppi positivi, come la promozione dei diritti umani e il trasferimento di tecnologie verso le economie emergenti.

Parallelamente, l'avanzamento tecnologico e la diffusione dei mezzi di comunicazione hanno rivestito un ruolo cruciale nella promozione di comportamenti socialmente responsabili. I media di massa, in particolare, sono stati strumenti chiave nella creazione di rapporti trasparenti con gli stakeholder. La possibilità per gli stakeholder di accedere a informazioni dettagliate sul comportamento delle aziende ha incentivato queste ultime ad adottare strategie sostenibili. Questo perché la conformità a tali strategie offre benefici tangibili, come un miglioramento dell'immagine aziendale, e aiuta a mitigare il rischio reputazionale associato a scelte non sostenibili, che potrebbero compromettere la fiducia e la credibilità dell'azienda nei confronti dei suoi interlocutori.

Il rischio reputazionale per le imprese sostenibili è strettamente connesso ai cambiamenti nel panorama della comunicazione, soprattutto con la proliferazione dei nuovi media. La diffusione della comunicazione online tramite i media digitali ha reso le imprese più suscettibili ai danni reputazionali. In passato, le imprese disponevano di un considerevole controllo sulla comunicazione, organizzando e implementando campagne per influenzare il pubblico. Tuttavia, lo sviluppo e la diffusione delle applicazioni del web 2.0 hanno portato alla perdita di controllo sui contenuti della comunicazione da parte delle imprese⁵³. Si è passati da una comunicazione prevalentemente centrata sulle imprese a una comunicazione policentrica in rete. I contenuti comunicativi non sono più generati solo dalle imprese e dai tradizionali mass media, ma sempre più anche dagli individui, tramite le loro conversazioni online⁵⁴.

Quando si discute della crescita aziendale sostenibile, è importante considerare le tre dimensioni fondamentali su cui si basa l'approccio triple bottom line. Tuttavia,

⁵³ Gorry A., Westbrook A.M., (2009), *Winning the Internet Confidence Game*, in "Corporate Reputation" Review 12(3), pp. 195-203

⁵⁴ Siano A., (2012), *La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese*, in "Sinergie", n.89, settembre-dicembre, pp 12-13.

bisogna riconoscere che questa rappresentazione è un'astrazione. Nel mondo reale, esistono una varietà di ambienti, società ed economie, ciascuno con le proprie peculiarità e dinamiche. Pertanto, lo sviluppo sostenibile deve essere considerato in modo multidisciplinare, senza una netta separazione tra le diverse dimensioni della sostenibilità, ma piuttosto riconoscendo la loro interdipendenza.

Si avverte la necessità di adottare un sistema integrato di valutazione della sostenibilità che dia pari importanza agli impatti economici, sociali e ambientali generati dalle attività aziendali nell'ambito specifico di riferimento. Questo approccio consentirebbe di valutare in modo più completo e accurato il contributo di un'azienda alla sostenibilità complessiva del sistema in cui opera.

Oltre alle controversie che circondano il concetto di sostenibilità, l'approccio del triple bottom line nelle decisioni aziendali legate alla produzione e al consumo agisce come un motore significativo per spingere verso uno sviluppo sostenibile. Quest'ultimo non può essere semplicemente il risultato di una crescita economica, ma emerge soprattutto dall'adozione di comportamenti responsabili da parte di vari attori economici, inclusi istituzioni, imprese e comunità, che lavorano per il benessere collettivo.

Le condizioni e gli obiettivi che le aziende devono rispettare per perseguire uno sviluppo sostenibile sono ben noti, così come l'importante ruolo che le istituzioni pubbliche possono svolgere nel fornire agli attori sociali gli strumenti necessari per realizzarlo. Tuttavia, è cruciale che le aziende comprendano appieno gli impatti delle proprie attività e adottino comportamenti in linea con la propria visione strategica. Solo attraverso un approccio strategico condiviso per la sostenibilità tra attori pubblici e privati si può sperare di realizzare uno sviluppo sostenibile nel prossimo futuro.

Le imprese manifatturiere, in particolare, fungono da forze motrici poiché sono capaci di cogliere e sfruttare le opportunità offerte dalla società e dal mercato. Tuttavia, spesso non riescono a conciliare appieno le esigenze degli azionisti con le aspettative degli altri stakeholder coinvolti e la protezione dell'ambiente naturale. Affinché le aziende possano contribuire in modo significativo allo

sviluppo sostenibile, è essenziale adottare una prospettiva diversa sulle risorse, considerandole non solo come strumenti di produzione, ma come asset su cui investire per garantire la durata nel lungo termine dell'azienda. Solo quando l'impegno delle imprese verso i principi dello sviluppo sostenibile diventa parte integrante delle loro strategie aziendali, si può raggiungere quello che viene definito "*sweet spot*", ottenuto dalla convergenza delle dimensioni economica, sociale e ambientale⁵⁵.

Di conseguenza, l'ostacolo principale da superare è di natura culturale. È necessario modificare gli atteggiamenti e i comportamenti delle persone e dei gruppi sociali, che sono organizzati economicamente e politicamente, e riconfigurare i processi decisionali all'interno delle aziende. Solo in questo modo sarà possibile evitare che lo sviluppo sostenibile rimanga una semplice dichiarazione di intenti e desideri, un richiamo morale privo di impatto sulla vita quotidiana, un'utopia irrealizzabile.

⁵⁵ Ballucchi F., Furlotti K., (2019). *La responsabilità sociale delle imprese, un percorso verso lo sviluppo sostenibile*, CEDAM, Padova, pag. 38.

Capitolo 2

Il Marketing “green”

2.1 Una società “green”

Come si è potuto ampiamente osservare nel capitolo precedente la questione ambientale rappresenta oggi una delle principali forze trainanti dei cambiamenti dell'economia globale. I movimenti ambientalisti, gli attivisti, le politiche ambientali e sostenibili e le disposizioni comunitarie e internazionali in merito sono sempre più esigenti nell'adozione di modelli sostenibili su tutti e tre versanti ampiamente osservati. Ciò che appare sempre più evidente, visto l'evolversi degli eventi naturali e le varie catastrofi ambientali che sono sempre più frequenti, è il contenimento dei danni ecologici che sono stati causati dall'attività d'impresa, conseguentemente ad attività errate messe in atto dall'uomo. L'umanità sembra aver preso finalmente coscienza delle problematiche ambientali, mostrandosi così più sensibile a quello che è divenuto all'approccio dettato dalla green economy⁵⁶. L'United Nations Environment Programme (UNEP) definisce la Green economy come «un modello teorico di sviluppo economico basato su un miglioramento del benessere umano e dell'equità sociale, in grado di garantire al tempo stesso una significativa riduzione dei rischi ambientali e della scarsità ecologica»⁵⁷. In un'economia verde, dunque, non è più solo importante la crescita economica, bensì assume un rilievo altamente focalizzante l'impatto ambientale causato dal processo di trasformazione e utilizzo dei materiali. Pertanto ciascuna impresa dovrà apportare il proprio contributo adottando un modello che accresca, sì la propria resa economica, mediante l'applicazione di sistemi produttivi, ma allo

⁵⁶ Ottman J.A., (1995), *Green Marketing: la sfida ambientale come opportunità per il successo dell'impresa*, a cura di R. Bolongaro, Bertlè U., Il Mulino, Bologna.

⁵⁷ United Nations Environment Programme, (2011), “Towards a Green Economy”, rapporto ufficiale, edizione online su <https://www.mase.gov.it/pagina/la-green-economy-nel-contesto-dello-sviluppo-sostenibile-e-della-lotta-alla-poverta>

stesso tempo che adotti processi che abbiano ridotte conseguenze ambientali. Si cerca, dunque, uno sviluppo economico fondato sulla normalizzazione dei consumi sostenibili e sull'uso efficiente delle risorse rinnovabili mirando al contempo alla creazione del valore per l'impresa per i consumatori e per la società stessa. In questo quadro l'ambiente viene ancor di più visto come un fattore di crescita economica per l'individuo, in quanto l'impoverimento delle risorse e l'eccessivo consumo delle materie prime conduce altresì ad un aumento di prezzo delle stesse e pertanto ad un conseguente danno dal punto di vista economico.

Lo sviluppo della Green Economy supporta anche la creazione di nuovi posti di lavoro, i c.d. "green jobs"⁵⁸, ovvero occupazioni nei settori dell'agricoltura, del manifatturiero, nell'ambito della ricerca e sviluppo, dell'amministrazione e dei servizi. La green economy getta le basi per l'affermazione del "Consumatore green": tale idea è emersa negli ultimi anni, in parallelo con l'aggravarsi della crisi ambientale, che ha iniziato a toccare sempre più persone nella loro vita quotidiana, rendendo evidente il rischio a livello globale. Per comprendere meglio come si è evoluta la figura del consumatore green, è utile analizzare com'era in passato, quando il cambiamento climatico era un tema poco discusso e ancora lontano dal dibattito pubblico.

In origine, l'essere "verde" era associato a uno stile di vita di nicchia, caratteristico di gruppi come vegani, animalisti, ambientalisti, militanti di associazioni o hippy. Si trattava di uno stile di vita adottato da individui specifici, visti dalla maggior parte della popolazione come anticonformisti, distanti dal consumo di massa, e portatori di una mentalità non comune. Questi piccoli gruppi verdi si distinguevano per caratteristiche ben definite, come l'abbigliamento o il tipo di abitazione⁵⁹.

Ciò che è cambiato radicalmente nel corso degli anni è stato lo spostamento della preoccupazione per l'ambiente da una nicchia ristretta all'attenzione di una larga

⁵⁸ <https://www.money.it/Quali-sono-Green-Jobs-perche-sono-futuro>

⁵⁹ Nandish J., Mathew J., Rinju G., (2021), "An empirical study on effective green marketing– Is 'SHIFT Framework' the golden (Green) key we are looking for?", in *Science Direct*, disponibile su <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221478532101258X>

parte della popolazione mondiale. Il tema green è diventato sempre più "normale" e attraente, fino a trasformarsi in una visione condivisa.

Questo cambiamento ha non solo incrementato l'importanza pratica della questione ambientale, ma ha anche accresciuto la consapevolezza, sia da parte delle multinazionali che dei governi, riguardo ai danni ambientali imminenti.

Nello scenario attuale il consumatore ha assunto un potere più rilevante e lo ha manifestato preoccupandosi, non solo delle caratteristiche estrinseche che il bene acquistato possiede, ma anche di quelle intrinseche e prime fra tutte degli impatti ambientali che l'impresa produttrice del bene acquistato genera. Dalla consapevolezza ambientale iniziata a farsi strada nell'ultimo decennio dello scorso secolo attraverso i c.d. prodotti ecologici, si è passati ora al fenomeno del "Green consumerism". Si tratta di una forma di attivismo portato fortemente avanti dai consumatori che mira all'acquisto di beni e servizi realizzati attraverso un modello produttivo eco-compatibile, ossia mirante alla salvaguardia delle risorse naturali del Pianeta.

I primi episodi del movimento si sono stati potuti osservare in Europa, interessando poi gradualmente il Nord America, dove si è registrata la nascita del movimento "Voting with their dollar": si indirizzavano gli acquisti verso i prodotti eco-sostenibili, meno nocivi per l'ambiente⁶⁰. Il messaggio del movimento diventa in breve una pratica corrente, che in un certo senso costringe le imprese a ripensare al proprio modo di fare business e a realizzare prodotti innovativi e improntati all'eco-sostenibilità.

Il Green consumerism appare oggi come un processo di gestione olistico e responsabile che soddisfa, identifica e anticipa le esigenze degli stakeholder attraverso il sostegno l'adozione di una produzione, di una promozione e di un avanzamento di beni e servizi che generino bassissimi impatti ambientali negativi.

⁶⁰ Nandish J., Mathew J., Rinju G., (2021), "An empirical study on effective green marketing– Is 'SHIFT Framework' the golden (Green) key we are looking for?", in *Science Direct*, disponibile su <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221478532101258X>

Il Green consumerism è un comportamento sociale che promuove l'uso di prodotti ecologici (o green). Tuttavia è da precisare che non riguarda solo l'acquisto di suddetti prodotti, ma si può manifestare anche con la pratica del riciclo meglio, con il riuso e con la conservazione. Inoltre preferire, ad esempio, l'uso dei mezzi pubblici all'automobile può essere considerato un comportamento⁶¹. Seppure, potrebbe risultare difficile acquistare prodotti ecologici a causa del loro prezzo elevato rispetto ad altre opzioni convenienti, è opportuno osservare che il prezzo non deve essere visto come una sfida ma, bensì, come un'opportunità per spingere le aziende ad apportare possibili modifiche ai propri prodotti e servizi, con la finalità di sostenere il consumismo green, necessario per promuovere la sostenibilità.

È opportuno precisare che se in passato alcune imprese tentavano di aggirare l'adozione di prodotti più ecologici, oggi, le circostanze sono cambiate e i prodotti sono valutati non solo per la loro funzionalità e per il prezzo, ma anche per l'impatto ambientale e sociale che generano.

2.2 Focus sul Green Marketing

John Grant introduce il concetto di green marketing, un modello in cui sostenibilità, ecologia e marketing possono convivere. Il nuovo marketing è il modello post-pubblicitario in cui si esplica la necessità di adottare stili di vita sostenibili fondamentali per far fronte ai cambiamenti climatici degli ultimi decenni⁶².

Il Green Marketing rappresenta il ponte tra business e ambiente, strumento necessario alle imprese per entrare in contatto con i consumatori e diffondere l'ideologia verde. La sostenibilità comunicata ai consumatori deve partire dall'impresa, dalla diffusione di una cultura aziendale sostenibile ed *ecofriendly*

⁶¹Chsan I. Z, Sigit D. V., Miarsyah M., Ali A., Suwandi T., & Titin, T. (2020)., *Implementation Supplementary Book of Green Consumerism: Improving Students HOTS in Environmental Learning*, European Journal of Educational Research, 9(1), pp. 227- 237. <http://doi.org/10.12973/eu-jer.9.1.227>.

⁶² Grant J., (2007), *Green Marketing. Il Manifesto*, West Sussex, England: Wiley & Son, pp. 34-55.

che persegui obiettivi di miglioramento della qualità della vita, adesso e per le generazioni future.

Il green marketing è visto oggi come l'insieme delle attività che concorrono allo sviluppo, commercializzazione e promozione di prodotti e servizi in grado di generare un minore impatto ambientale in confronto alle alternative offerte sul mercato⁶³, grazie alle quali i consumatori, attraverso il proprio potere di acquisto, possono esprimere scelte consapevoli e finalizzate a premiare le aziende impegnate sul fronte ecologico, la preferenza verso prodotti e servizi sostenibili in termini ambientali, etici e sociali, rispetto a quelli comuni. Le azioni supportate dal green marketing poggiano su due importanti pilastri: la domanda dei consumatori di beni che rispettino la cultura eco-friendly, nel rispetto dunque dell'ambiente, e la possibilità da parte delle imprese di offrire beni di qualità analoga a quelli convenzionali. Rispettando tali presupposti i consumatori saranno in grado di pagare un *premium price*, riconoscendo alla produzione aziendale un valore aggiunto.

Tra i primi obiettivi del green marketing è possibile individuare la possibilità di assicurare un effettivo contributo ambientale generato dall'acquisto e dal consumo del prodotto green. L'esigenza sopra esposta deriva da un crescente scetticismo che si era sviluppato all'inizio degli anni Novanta, quando le attività di marketing ambientale erano state utilizzate dalle imprese in modo improprio: si consideri ad esempio il caso dell'azienda San Benedetto, che pubblicizzava l'utilizzo di un packing eco-friendly, ma si esimeva dalla dimostrazione della sua condotta. Infatti il lancio di prodotti classificati come green, ma nella sostanza privi di tali reali e concrete caratteristiche, non fa altro che dar luogo al grave fenomeno del greenwashing⁶⁴.

La competitività ottenuta grazie ai prodotti ecologici, deve essere necessariamente comprovata e ne deve essere percepito altresì il benessere sia individuale che collettivo. È questo in sostanza il ruolo del green marketing, improntato sulla

⁶³ Glossario Marketing, disponibile su <https://www.glossariomarketing.it/significato/green-marketing/>

⁶⁴ Per maggiori approfondimenti si rimanda al paragrafo 2.9

comunicazione dell'impegno dell'azienda su tematiche sensibili per ciò che concerne l'uso di sostanze inquinanti, consumo eccessivo di risorse naturali e impatto negativo sull'ambiente dell'attività produttiva.

Da quanto osservato si può dedurre che il green marketing e la comunicazione aziendale siano una leva strategica, nonché un'opportunità competitiva di fondamentale interesse specie per le aziende più innovative.

Con l'aumento della consapevolezza, dell'informazione, della competenza e dell'integrità dei destinatari delle comunicazioni aziendali, le imprese sono chiamate a impegnarsi in strategie a lungo termine, che non solo soddisfino gli interessi immediati ma considerino anche le esigenze delle future generazioni⁶⁵. Ciò richiede un approccio che valuti le implicazioni sia intra che intergenerazionali. Inoltre, la moralizzazione dei mercati emerge dall'estensione dei criteri che influenzano le decisioni di acquisto dei consumatori, che non sono più guidate esclusivamente dal proprio interesse personale, ma anche da un senso di responsabilità verso scelte più etiche, tenendo conto di considerazioni morali che mirano a massimizzare l'utilità a lungo termine e a riconnettere l'individuo a un continuum generazionale⁶⁶.

Per il green marketing e la comunicazione ambientale, è cruciale non essere percepiti dai consumatori come strumenti per guadagnare consenso sfruttando un tema delicato come l'impatto ambientale. La complessità di questa tematica varia a seconda delle dimensioni dell'impresa, dei mercati di riferimento e dell'impatto ambientale delle loro attività. Queste sfide possono portare a una visione parziale e spesso frammentata della comunicazione ambientale, a causa di un'integrazione incompleta tra marketing e sostenibilità.

⁶⁵ Fraj E., Martinez E., & Matute J., (2011), *Green Marketing Strategy and the Firm's Performance: The Moderating Role of Environmental Culture*. *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), pp. 339-355.

⁶⁶ Chiarello K., (2005), *Industry Takes Steps toward Greener*, *API Manufacturing Pharmaceutical Technology* (2003), 29(11): 44-51.

2.3 Le 5 “I” del Green Marketing

Il Green Marketing è una leva strategica innovativa che richiede particolare attenzione nella comunicazione e John Grant nel suo libro *Il Manifesto* identifica cinque punti chiave per renderla efficace⁶⁷.

Per essere efficace sul medio-lungo termine un'azione di Green Marketing deve avere almeno 5 caratteristiche fondamentali, definite appunto come le 5 “I” del Green Marketing:

1. Intuitivo: si tratta di rendere le alternative migliori, accessibili e comprensibili. Questo è l'aspetto più importante, secondo Grant, ed è il filo conduttore di tutto il suo libro. Per una comunicazione sostenibile efficace, è essenziale far apparire le alternative ecologiche come "normali", soprattutto quando ci si rivolge a un pubblico che percepisce queste soluzioni come complicate o scomode. Il compito dei professionisti del marketing è quindi rendere semplice, intuitiva e comune la scelta di un prodotto o servizio eco-sostenibile. Non è la prima volta che si vede un processo simile: il fitness è stato rivoluzionato dall'invenzione del jogging, una pratica che mira a porre l'attenzione alle calorie consumate con l'attività fisica in un'ottica salutare, informazioni che vengono acquisite attraverso l'interfaccia grafica dei fit watch. Queste innovazioni intuitive hanno avvicinato il pubblico a prodotti che un tempo sembravano difficili o riservati agli esperti. Allo stesso modo, se i prodotti sostenibili seguissero una strada simile, sarebbe possibile semplificare l'interazione del pubblico, anche il più scettico, con il mondo green.
2. Integrante: significa combinare il commercio, la tecnologia, gli effetti sociali e l'ecologia. Per migliorare la qualità della vita sia nel presente che per le future generazioni, l'idea innovativa è quella di integrare lo sviluppo economico con quello socio-ambientale e tecnologico. Questo rappresenta una vera e propria rivoluzione per il marketing, che in passato ha raramente

⁶⁷ Grant J., (2007), *The Green Marketing Manifesto*. West Sussex, England: John Wiley & Son.

- considerato gli obiettivi ambientali e sociali, se non a scopo di business e profitto. Il messaggio deve quindi far coincidere gli aspetti economici con quelli sostenibili, invitando il consumatore ad agire in modo consapevole.
3. Innovativo: occorre creare nuovi prodotti e nuovi stili di vita. Il Green Marketing deve evidenziare una rottura con il passato, pur continuando a rispondere alle esigenze dei consumatori. È un approccio che introduce nuovi stili di vita e codici innovativi, integrando la sostenibilità non solo nelle scelte di acquisto, ma in una visione più ampia che tocca diversi ambiti. Si parla sempre più di g-commerce (green commerce), un concetto simile all'e-commerce, che mira a creare un equilibrio vantaggioso tra sviluppo sostenibile e profitto aziendale, promuovendo un approccio win-win.
 4. Invitante: significa fare una scelta positiva e non un sacrificio. Questa caratteristica del Green Marketing rappresenta una sfida significativa, poiché deve sfatare un mito nato in passato. Alla fine degli anni Ottanta e inizio Novanta, le alternative sostenibili spesso implicavano compromessi in termini di prestazioni, come detersivi meno efficaci o sacchetti riciclati più fragili. Ciò ha creato un'idea errata dei prodotti ecologici, associandoli a scomodità, difficoltà e sacrificio. Questa percezione negativa si è protratta fino ad oggi, lasciando una traccia di sfiducia tra i consumatori verso le proposte green. Il compito del Green Marketing è quindi ribaltare questa visione, enfatizzando il lato positivo e attraente delle scelte ecologiche. Deve liberare l'ambientalismo dalla percezione di sacrificio, promuovendo uno stile di vita sostenibile che sia desiderabile e appagante, piuttosto che faticoso o scomodo.
 5. Informato: l'ignoranza distorce il comportamento delle persone. Quando si parla di Green Marketing, è importante superare i concetti di brand, marchio e immagine, che appartengono alla filosofia consumistica tradizionale e si distanziano dal consumerismo ambientale. Il Green Marketing, invece, si basa sull'educazione e sulla partecipazione attiva del consumatore. La vera

sostenibilità promuove una cultura più rispettosa e consapevole, opposta all'impoverimento culturale. Per questo, deve fornire informazioni complete e trasparenti per coinvolgere i consumatori in modo consapevole e attivo. Questo punto è cruciale, poiché una gestione efficace dell'informazione può prevenire il rischio di pratiche di greenwashing⁶⁸.

2.4 Segmentare il mercato in ottica “green”

Il management aziendale deve sempre più fare i conti con le richieste dei consumatori green, i quali presentano bisogni omonimi, fondati su esigenze che tengono conto della selettività delle loro scelte di acquisto. La consapevolezza di una crescente preoccupazione dei consumatori su tali tematiche, comporta un aumento della concorrenza tra le imprese che decidono d'investirvi, rendendo necessaria l'attuazione di un'attenta analisi della segmentazione del mercato al fine di individuare i criteri più rilevanti per differenziare gli individui in termini di comportamento ambientale.

Secondo Malcom McDonald (2002), la segmentazione del mercato gioca un ruolo fondamentale nello sviluppo di strategie aziendali che producono il valore desiderato dalle aziende, dai loro fornitori e dai loro clienti⁶⁹.

Rex e Baumman (2007) evidenziano che l'orientamento strategico percepito dal marketing verde, la promozione e l'innovazione verdi percepite sono importanti perché possono fornire un vantaggio competitivo per le imprese⁷⁰.

Ciononostante, ci sono ancora punti non del tutto chiari sull'adeguatezza della segmentazione convenzionale per essere applicata nel marketing verde⁷¹.

Secondo Yilmazsoy e colleghi (2015) i criteri demografici che vengono solitamente utilizzati per la segmentazione convenzionale sono inappropriati per

⁶⁸ Per maggiori approfondimenti si rinvia al paragrafo 2.9

⁶⁹ McDonald M., Dunbar I., (2002), *La segmentazione del mercato. Come creare segmenti di mercato redditizi: un approccio passo per passo*, Franco Angeli, Milano.

⁷⁰ Rex E., & Baumman H., (2007), *Beyond Ecolabel: What Green Marketing Can Learn from Conventional Marketing*. Journal of Cleaner Production, 15, pp. 567-576.

⁷¹ de Paco A., & Raposo M., (2009), *Green' Segmentation: An Application to the Portuguese Consumer Market*. Marketing Intelligence & Planning, 27(3), pp. 364-379

segmentare i consumatori verdi⁷². Molti ricercatori concordano sul fatto che l'attitudine è una variabile notevolmente migliore per segmentare il consumatore verde, mentre Straughan e Roberts (1999) hanno suggerito che la segmentazione ambientale è considerevolmente più appropriata della segmentazione demografica. È quindi difficile determinare una serie di criteri per l'assegnazione dei consumatori verdi in gruppi omogenei e determinare criteri o variabili è il primo passo nella segmentazione⁷³.

De Paco e Raposo (2009), dopo uno studio approfondito della letteratura in merito, hanno identificato i criteri per la segmentazione verde⁷⁴. Gli autori hanno utilizzato criteri simili a quelli applicati nella segmentazione convenzionale che coprono dati demografici, comportamentali e psicografici. I criteri geografici, tuttavia, sono stati ignorati, preferendo concentrare il loro studio in un Portogallo e quindi i consumatori erano presumibilmente simili in termini di posizione geografica.

Per enfatizzare l'aspetto ecologico, hanno aggiunto caratteristiche ambientali nella segmentazione che differenziano la segmentazione nel marketing verde e nel marketing convenzionale.

I più importanti aspetti della segmentazione del mercato nel green marketing sono⁷⁵:

1. Segmentazione psicografica: considera lo stile di vita, i valori, le opinioni e gli interessi dei consumatori. In termini di Green Marketing, questo potrebbe includere la suddivisione del mercato tra coloro che sono attivamente impegnati in pratiche sostenibili e quelli che sono meno coinvolti.
2. Segmentazione comportamentale: si basa sul comportamento del consumatore, inclusi i modelli di utilizzo, le risposte a precedenti campagne

⁷² Yilmazsoy B., Schmidbauer H., & Rosch A., (2015), *Green segmentation: A crossnational study*. Marketing Intelligence & Planning, 33(7), pp. 981-1003.

⁷³ Straughan R., & Roberts J., (1999), *Environmental Segmentation Alternatives: A Look at Green Consumer Behaviour in the New Millennium*. Journal of Consumer Marketing, 16(6), 558-575.

⁷⁴ de Paco A., & Raposo M., (2009), *Green' Segmentation: An Application to the Portuguese Consumer Market*. Marketing Intelligence & Planning, 27(3), pp. 364-379.

⁷⁵ Ibidem, p.369

di marketing, la lealtà al marchio e la sensibilità ai prezzi. Questo tipo di segmentazione può identificare i consumatori che preferiscono prodotti che sono eticamente prodotti o che hanno minor impatto ambientale.

Utilizzare questi metodi di segmentazione aiuta le aziende ad adattare i loro messaggi e prodotti alle specifiche necessità e desideri di ciascun segmento, massimizzando così l'efficacia delle loro iniziative di marketing verde. In sostanza, la segmentazione permette di concentrare le risorse su aree che probabilmente porteranno il massimo ritorno sull'investimento, aumentando l'efficienza e l'efficacia delle strategie di marketing⁷⁶.

Uno studio condotto dal Business and Economics Department of Beira Interior University, del Portogallo nel 2009, fra i consumatori portoghesi, al fine di comprendere la propensione d'acquisto degli intervistati ai prodotti green, ha evidenziato che fondamentalmente i consumatori possono essere distinti in tre categorie: uncommitted (non impegnati), green activists (attivisti verdi) e undefined (indefiniti)⁷⁷.

I non impegnati

I non impegnati sono prevalentemente rappresentati da un segmento composto principalmente da giovani, di età compresa tra 18 e 34 anni, con un alto livello di istruzione, secondaria e superiore, residenti principalmente in città. Gli individui appartenenti a tale segmento hanno una posizione e un atteggiamento avverso nei confronti delle tematiche ambientali. Sono soggetti passivi che, pur dichiarando di essere a conoscenza del problema ambientale, non modificano il loro comportamento. Non sono disposti a pagare un prezzo superiore per l'acquisto di un prodotto green.

⁷⁶ Finisterra M., Filho W.L., (2009), *Identifying the green consumer: A segmentation study*, Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing 17(1):17-25 DOI:10.1057/jt.2008.28

⁷⁷ de Paco A., & Raposo M., (2009), *Green' Segmentation: An Application to the Portuguese Consumer Market*. Marketing Intelligence & Planning, 27(3), pp. 364-379.

Gli attivisti verdi

Tale segmento è composto da individui la cui età è compresa tra i 25 e i 34 anni e tra i 45 e i 54 anni. Rispetto agli altri due gruppi, questo comprende consumatori con i più alti livelli di istruzione, specialisti e ricoprenti ruoli di alta dirigenza, dunque generalmente con entrate in termini monetari più consistenti. Coloro che appartengono a questo segmento, adottano comportamenti eco-sostenibili, prestano attenzione ad azioni come il riciclo e l'acquisto di prodotti green. Al contempo però, questa tipologia di consumatori si mostra scettica nei confronti della promozione e della pubblicità, tendendo a mettere in discussione le affermazioni delle imprese. È opportuno che con questo segmento l'impresa instauri un legame di fiducia trasmettendo un'immagine d'integrità del Brand al momento dell'acquisto.

Gli indefiniti

Gli indefiniti sono individui di età più matura, con un livello di istruzione inferiore rispetto ai consumatori degli altri gruppi. Coloro che vi appartengono non hanno una tendenza all'acquisto di prodotti green in quanto le problematiche ambientali non rappresentano una priorità tra le loro preoccupazioni. Ciò avviene però principalmente in ragione della limitata conoscenza su tali tematiche, da loro stessi dichiarata. La ridotta consapevolezza su questi argomenti fa sì che non ritengano che la loro azione individuale possa contribuire al miglioramento delle condizioni ambientali. I consumatori parte di questo segmento mantengono alcuni comportamenti elementari volti alla salvaguardia dell'eco-sistema, come il riciclaggio dei prodotti usati o la riduzione dell'utilizzo dell'acqua corrente. Talvolta acquistano prodotti eco-friendly ma più per un desiderio di scoprire novità e perché influenzati dal contesto sociale, persuasi dal c.d. "principio di emulazione" secondo cui, al verificarsi di determinate circostanze, l'individuo che deve assumere una decisione, tende a scegliere quello che hanno scelto gli altri.

I risultati dello studio mostrano come spesso la partecipazione dei consumatori alla salvaguardia dell'ambiente si limiti ad azioni come il risparmio di acqua, elettricità o al riciclo dei materiali senza trasformare le loro attitudini in veri e propri comportamenti d'acquisto. Occorre però sottolineare che nella maggior parte dei casi, tale gap tra atteggiamento e comportamento, altro non è che la conseguenza di una mancata percezione dei consumatori di fornire un reale contributo mantenendo condotte pro-attive⁷⁸.

Il compito del Green Marketing non deve dunque essere solo di facciata, ma deve coinvolgere ed istruire il consumatore. Il modello di Green Marketing implica un coinvolgimento attivo del cliente⁷⁹, verso una “collaborazione” per creare idee, comunità, eventi e stili di vita.

Si può osservare inoltre che le imprese che non rispondono alla “sfida verde” con innovazioni incentrate su prodotti green, rischiano di perdere sia un segmento di mercato già presente, composto dagli attivisti verdi sempre in aumento, sia un gruppo potenziale di consumatori, rappresentato dagli indefiniti, dunque un vantaggio competitivo legato alle innumerevoli opportunità presentate dal consumismo ambientale.

L'identificazione di questi tre segmenti permette di implementare una strategia di differenziazione in base alle percezioni e ai comportamenti dei relativi consumatori. È dunque di forte importanza per le aziende analizzarli per valutarne l'attrattività e stabilire conseguentemente il miglior posizionamento sul mercato e i programmi di marketing da incrementare. Dagli studi più recenti, come quelli tenuti nel 2023 dalla *Growth from Knowledge* (GfK)⁸⁰, è emerso che una percentuale rilevante dei consumatori si sente personalmente colpito dai problemi ambientali e come in Europa la maggior parte dei genitori dichiara di essere influenzato nell'acquisto di determinati prodotti dai propri figli, appartenenti ad

⁷⁸ de Paco A., & Raposo M., (2009), *Green' Segmentation: An Application to the Portuguese Consumer Market*. Marketing Intelligence & Planning, 27(3), pp. 364-379.

⁷⁹ Grant J., (2009), *Green Marketing. Il Manifesto*, Francesco Boschi Editore, Milano, pp. 34-55.

⁸⁰ GfK Insight Summit, (2023), The secret to a crisis-resistant growth, Insight Summit, edizione online disponibile su www.gfk.com

una generazione cresciuta parallelamente al problema dell'inquinamento ambientale e per questo maggiormente sensibile alla tematica.

2.4.1 La Green Brand equity

È cruciale considerare le esigenze delle generazioni più giovani, che non solo influenzano i comportamenti d'acquisto dei propri genitori, ma rappresentano anche i futuri consumatori con significativo potere d'acquisto. Pertanto, è essenziale per un'impresa che desidera mantenere la sua competitività nel tempo anticipare e considerare l'evoluzione futura della domanda.

L'indagine condotta dalla *Growth from Knowledge* (GfK) assume un'importanza notevole per le ricerche nel campo del Green Marketing poiché, oltre a identificare i principali influenzatori nelle decisioni d'acquisto, evidenzia anche quali categorie di prodotti i consumatori percepiscono di poter influenzare maggiormente in termini di sostenibilità⁸¹.

Le imprese dunque, devono considerare la rivalutazione delle proprie strategie in una prospettiva più ambientalistica, adottando opportune strategie di Green Marketing, sulla scia di voler migliorare la *green brand equity* (GBE).

Ad oggi, il concetto di *brand equity* non ha raggiunto una posizione unanime tra gli studiosi, sia per le dimensioni che copre, che per la sua misurazione⁸². In linea generale per *brand equity* si intende l'insieme degli strumenti e delle tecniche che vengono messe in atto dalle imprese, dalle associazioni e dalle start-up con la finalità di comunicare i valori del brand in linea con la tutela dell'ambiente e il rispetto dei principi dello sviluppo sostenibile⁸³.

Migliorare la *Green Brand Equity* (GBE) è fondamentale, dato che è stato provato che un alto livello di GBE si traduce anche in un aumento delle intenzioni di acquisto sostenibili. Per potenziare il posizionamento dei prodotti, il marketing

⁸¹ <https://www.gfk.com/about-gfk>

⁸² Rojas-Lamorena Ris A.J., Bus J., (2022), *Una revisione di tre decenni di ricerca accademica sul valore del marchio: un approccio bibliometrico utilizzando l'analisi delle parole condivise e l'accoppiamento bibliografico*, in *Journal of Business Research*, 139, pp. 1089-1093.

⁸³ Through T.H., Nguyhan K.O., (2023), *Antecedents of green brand equity: Delphi method and Analytic Hierarchy Process analysis*, in *Journal of Business Research*, 429, pp. 68-95.

ambientale può intervenire su tre aspetti chiave che definiscono il marchio: l'identità del brand, l'immagine del brand e la reputazione del brand.

Questo processo deve essere supportato da campagne di sensibilizzazione che educino sia i consumatori che i dipendenti, promuovendo un passaparola positivo che rifletta i veri valori sostenibili promossi dall'impresa.

2.5 Le Cinque strategie per il Green Marketing

La pratica del marketing verde sta cambiando, in modo uniformarsi alle condizioni di mercato, e in questa prospettiva Dean e Pacheco (2014) hanno delineato delle importanti strategie, utili a questo cambiamento⁸⁴.

Gli stessi autori hanno inoltre osservato che le imprese stanno applicando nuove strategie nelle loro pratiche di Green Marketing. Da quanto osservato suggeriscono cinque strategie che possono potenzialmente aiutare a commercializzare meglio gli attributi ambientali e i benefici del prodotto verde.

La Figura 9 presenta le cinque strategie, proposte da Dean e Pacheco e ciascuna di essa verrà di seguito analizzata. Queste strategie sono ottimali per il posizionamento ambientale e per il marketing, giacché riflettono la potenziale base di clienti e i tipi di valore creato per gli stessi.

⁸⁴ Dean T. J., & Pacheco D. F., (2014), *Green Marketing: A strategic balancing for creating value*. Journal of Business Strategy, 35(5), pp. 14-22.

Figura 9 – Le cinque strategie per il marketing ambientale.



Fonte: Dean T. J., & Pacheco D. F., (2014), *Green Marketing: A strategic balancing for creating value. Journal of Business Strategy*, 35(5), pp. 14-22.

1. Il gioco verde puro

Occorre commercializzare le caratteristiche puramente ecologiche di un prodotto/servizio ai consumatori, i quali sono preoccupati per l'impatto ambientale derivante dall'acquisto dei prodotti. I consumatori puramente ecologici hanno chiaramente una preferenza per i prodotti che producono un minore impatto sull'ambiente e sono disposti a pagare di più per tali caratteristiche. Le persone acquistano prodotti ecologici puri probabilmente per il benessere degli altri o per un senso di responsabilità individuale. Un esempio di tale prodotto è costituito da energia proveniente da fonti rinnovabile, che viene venduta alle abitazioni.

2. Status e immagine del mercato verde

La strategia è quella di commercializzare un prodotto a consumatori attenti allo status o all'immagine, offrendo attributi ambientali che soddisfino il desiderio individuale. Tali consumatori di solito vogliono inviare un segnale verde attraverso i loro acquisti. Vendere a questi consumatori è simile alla vendita a consumatori puramente verdi.

3. Vendita di valore funzionale

Si va oltre il verde puro e gli attributi di status dei prodotti verdi, offrendo vantaggi che aumentano il valore per i clienti, come ad esempio includere una maggiore efficienza ed economicità, salute e sicurezza, convenienza, migliore qualità e prestazioni. È interessante per tre motivi principali. In primo luogo, amplia il mercato di riferimento per i prodotti verdi. In secondo luogo, è più resistente ai cambiamenti nell'atteggiamento dei consumatori nei confronti dei prodotti ecologici poiché offre vantaggi superiori piuttosto che fare affidamento sull'affermazione ecologica. In terzo luogo, i benefici sono radicati nei prodotti che di solito sono più ecologici a causa della natura del prodotto stesso. Detta strategia si è dimostrata vincente per molti settori perché la combinazione delle proposte di valore funzionali può aumentare le opportunità disponibili per le aziende.

4. Target Commercial Market

Il marketing ambientale è concentrato sulla vendita di prodotti ecologici. Gli acquirenti interessati alle offerte green sono in aumento e quindi vendere a loro porta alcuni vantaggi. Gli stessi compratori si mostrano più propensi ad acquistare prodotti ecologici che offrono una maggiore efficienza energetica, il che significa un risparmio sui costi sociali. La loro intenzione di acquistare prodotti ecologici potrebbe anche essere dovuta all'immagine che vogliono offrire di sé.

5. Il marchio olistico

Le imprese che adottano tale strategia si concentrano sulla costruzione di un'immagine di brand ove le considerazioni ambientali sono centrali. Non promuovono, esplicitamente, le loro attività ambientali o le caratteristiche ecologiche dei loro prodotti, ma solo le caratteristiche tipiche della qualità dei loro prodotti. In tal modo utilizzano le attività green per creare e sostenere un'immagine olistica del marchio che sia coerente con il prodotto e con la strategia aziendale. Possono raggiungere la sensazione di fare la cosa giusta.

2.6 La matrice del Green Marketing

La matrice del Green Marketing (figura 10) è stata ideata da John Grant nel suo *Green Marketing-II Manifesto* (2007) per disporre di uno strumento capace di individuare e analizzare le diverse strategie possibili e attuabili dalle aziende nel loro approccio alla sostenibilità. Secondo l'autore attraverso questo strumento ogni realtà potrà individuare la strategia che meglio si avvicina al messaggio e al prodotto che si vuole comunicare. Grant realizza la sua matrice incrociando gli obiettivi propri del Green Marketing con i livelli su cui generalmente il marketing può operare. Dall'intersezione tra gli obiettivi del Green Marketing e le tendenze proprie della società si sviluppa una matrice 3x3 in cui ogni quadrante rappresenta una diversa strategia verso cui l'impresa può indirizzarsi per perseguire la sostenibilità. In ogni quadrante Grant propone due possibili visioni rispetto a uno stesso obiettivo precisando che non esiste un approccio migliore a un altro ma solo una scelta più pertinente rispetto all'impresa, al brand o al prodotto da introdurre sul mercato. È una matrice che presenta diciotto differenti approcci al Green Marketing, mettendo in relazione gli obiettivi che il Green Marketing vuole raggiungere (posizionati nelle colonne della matrice) con i livelli ove si può

operare (posti nelle righe della stessa). Grant opera una sorta di raggruppamento degli obiettivi in tre macro-categorie: Verde, Più verde e Verdissimo⁸⁵.

Figura 10 – Matrice del Green Marketing di Grant.

	verde A	più verde B	verdissimo C
pubblico 1 aziende e mercati	dare l'esempio comunicare il quadro generale o un'azione specifica	sviluppare il mercato educazione o emotività	creare nuovi business concept produzione sociale o profit
sociale 2 social brand e identità	avere partner credibili certificazioni qualità ambientali o ONG	creare brand tribali esclusività o inclusività	ideare "cavalli di Troia" appellarsi alla tradizione o alla moda
personale 3 prodotti e abitudini personali	sottolineare i vantaggi collaterali di lusso o economici	cambiare abitudini d'uso correggere o eliminare cattive abitudini	agire sugli stili di consumo tesaurizzare o condividere

Fonte: <https://www.visionaria.biz/matrice-del-green-marketing/>

La matrice del Green Marketing è improntata sull'applicazione dei principi del marketing tradizionale a categorie specifiche di prodotti green, considerando che il livello di innovazione raggiunto dalle aziende più all'avanguardia potrebbe diventare uno standard di riferimento nei prossimi anni. In questa fase, "Verde" si

⁸⁵ Dean T. J., & Pacheco D. F., (2014), *Green Marketing: A strategic balancing for creating value*. Journal of Business Strategy, 35(5), pp. 14-22.

ipotizza che le aziende facciano investimenti concreti nell'innovazione per rendere i loro prodotti più sostenibili.

Il compito del marketing e della comunicazione è trasmettere in modo onesto il valore dei beni prodotti e le modifiche positive introdotte, al fine di aumentare la consapevolezza tra i consumatori.

Tra gli strumenti utili per rafforzare la credibilità aziendale vi è l'adozione di certificazioni ambientali, che aumentano la fiducia nel brand.

Il cuore di questa strategia risiede nella trasmissione di un messaggio veritiero e trasparente. Il marketing "più verde" si focalizza sulla condivisione della responsabilità con i clienti, adottando un approccio innovativo rispetto a quello tradizionale. Quest'ultimo cede spazio a nuovi strumenti partecipativi, come eventi legati al marchio, social network e community create spontaneamente dai consumatori, che contribuiscono ad accrescere la notorietà e la visibilità del brand. Oltre a perseguire l'obiettivo commerciale, tale strategia si concentra anche sull'aspetto ambientale, cercando di ridurre le distanze tra azienda e consumatori e guidandoli verso comportamenti più responsabili.

La comunicazione in questo contesto non è più orientata alla semplice vendita, ma punta a coinvolgere i consumatori in un progetto comune, riducendo così la loro resistenza. Per questo motivo, in questo ambito, la pubblicità può avere un impatto concreto nel promuovere cambiamenti comportamentali tra i consumatori.

Il marketing "verdissimo" ha l'obiettivo di promuovere una nuova cultura della responsabilità attraverso l'innovazione. Le aziende devono investire in un vero cambiamento culturale per creare una "nuova normalità", trasformando ciò che oggi è percepito come una novità, per cui sia un'abitudine, che un prodotto o un modello di business, all'interno di uno standard consolidato. Questo approccio si concentra sul raggiungimento di tutti e tre gli obiettivi fondamentali: economico, ambientale e culturale.

I tre livelli su cui il marketing può operare, rappresentati dalle righe della matrice, sono⁸⁶: Aziende & mercati; Social brand & identità; Prodotti & abitudini personali. Nel primo livello, "Aziende & mercati", è evidente come le imprese debbano sempre più confrontarsi con un consumatore informato, consapevole e attivo, il cosiddetto consumatore "empowered". Ciò segna il passaggio da un controllo del brand sul consumatore a una situazione in cui è quest'ultimo a esercitare il controllo sul marchio. Oggi, il consumatore sceglie il brand in base ai valori che riconosce dietro di esso. Grazie a strumenti sempre più accessibili, il potenziale cliente è in grado di distinguere tra la pubblicità puramente orientata all'immagine e quella che riflette autenticamente i valori dell'impresa.

Nel secondo livello, "Social brand & identità", emerge la tendenza di un numero crescente di persone a rifiutare etichette semplici legate all'acquisto di un brand. Il significato di un marchio non è più definito solo dalla pubblicità, ma dalla società stessa, che lo valuta sulla base dell'autenticità dei valori e principi che rappresenta. Infine, nel terzo livello, "Prodotti & abitudini personali", si osserva come l'acquisto sia guidato anche da bisogni, gusti e abitudini personali. È proprio su queste tre leve che il Green Marketing deve intervenire, offrendo alternative altrettanto efficaci ma più sostenibili.

2.7 Green Marketing mix

Saha e Darnton (2005) vedono il Green Marketing come un'attività basata sugli elementi del marketing mix, con l'obiettivo di modificarli per ridurre l'impatto ambientale⁸⁷.

Yazdanifard e Mercy (2011) aggiungono che il Green Marketing implica una trasformazione degli elementi del marketing mix in modo da renderli compatibili con lo sviluppo sostenibile dell'impresa⁸⁸.

⁸⁶ Grant J., (2007), *The Green Marketing Manifesto*. West Sussex, England: John Wiley & Son.

⁸⁷ Saha M., & Darnton G., (2005), *Green Companies or Green Conpanies: Are Companies Really Green, or Are They Pretending to Be?* Business and Society Review, 110(2), pp. 117-157.

⁸⁸ Yazdanifard R., & Mercy I. E. (2011), *The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and Environmental Safety*. Vol.5, p.637.

Il marketing mix, infatti, rappresenta la combinazione di vari fattori decisionali che le aziende utilizzano per raggiungere i propri obiettivi. Questi fattori, comunemente noti come le 4P, sono: prodotto (product), prezzo (price), distribuzione (place) e promozione (promotion).

Nel Green Marketing, le 4P restano le stesse del marketing convenzionale, ma devono essere applicate in modo più innovativo, con una particolare attenzione alla sostenibilità ambientale.

Il marketing mix si sviluppa attraverso il processo di penetrazione commerciale di un prodotto, basato sui desideri e le esigenze dei clienti e la posizione competitiva dell'azienda viene definita offrendo un mix di elementi di successo⁸⁹. Ogni componente del marketing mix viene rivisitato con una prospettiva che mette in primo piano la tutela ambientale, trasformando così ciascun elemento per evidenziare l'attenzione all'ecologia.

Ginsberg e Bloom nel loro studio del 2004 hanno offerto un'interpretazione innovativa degli strumenti tradizionali del marketing mix applicati al Green Marketing, introducendo quattro strategie principali che le aziende possono adottare per integrare pratiche di sostenibilità nel loro modello di business⁹⁰. Queste strategie variano in base al livello di impegno e integrazione della sostenibilità ambientale nelle operazioni aziendali e nelle comunicazioni esterne. Nello specifico:

1. Lean Green: questa strategia è caratterizzata da miglioramenti incrementali nei processi esistenti per ridurre gli sprechi e aumentare l'efficienza. Le aziende che adottano una strategia "lean green" si concentrano principalmente sul risparmio economico che può derivare dall'essere ambientalmente responsabili, senza però fare della sostenibilità un punto centrale del loro posizionamento di mercato. Gli sforzi qui sono spesso

⁸⁹ Mustapha M. A., Manan Z. A., & Alwi S. R., (2017), *Sustainable Green Management System (SGMS) - An Integrated Approach towards Organisational Sustainability*. Journal of Cleaner Production, 146, pp. 158-172.

⁹⁰Ginsberg J. M., & Bloom P. N., (2004, Fall), *Choosing the Right Green Marketing Strategy*. MIT Sloan Management Review, pp. 79-84.

guidati dall'ottimizzazione dei costi e da miglioramenti nella catena di approvvigionamento che hanno anche benefici ambientali, come la riduzione dei consumi energetici e la minimizzazione dei rifiuti.

2. **Defensive Green:** questa strategia viene adottata da aziende che rispondono alle pressioni esterne senza cercare attivamente di cambiare il loro comportamento oltre quello strettamente necessario. Potrebbe includere la conformità con la legislazione ambientale esistente o le risposte alle critiche degli stakeholder. L'obiettivo qui è spesso quello di evitare sanzioni, mantenere la reputazione dell'azienda e limitare il rischio di contraccolpi da parte dei consumatori, più che quello di perseguire un vero cambiamento ambientale.
3. **Shaded Green:** le aziende che seguono questa strategia incorporano la sostenibilità in alcune aree del loro business, ma non in maniera totalmente integrata o trasformativa. Potrebbero offrire prodotti verdi specifici o linee di prodotti mentre continuano a operare in modo tradizionale in altri settori. Questo approccio permette di testare il mercato verde e di sviluppare una reputazione positiva in relazione a specifici segmenti di consumatori preoccupati per l'ambiente, senza ristrutturare completamente le operazioni aziendali.
4. **Extreme Green:** questa è la forma più avanzata di Green Marketing, dove la sostenibilità permea ogni aspetto dell'organizzazione. Le aziende "extreme green" progettano i loro prodotti e processi con la massima considerazione per l'impatto ambientale. Questo può includere l'uso di materiali riciclati o biodegradabili, energie rinnovabili, e strategie di economia circolare. Spesso, queste aziende hanno anche un forte impegno etico e sociale e comunicano attivamente il loro impegno per l'ambiente a tutti gli stakeholder⁹¹.

⁹¹ Solaiman, M., Osman, A., & Halim, M. S. (2015). Green marketing: A marketing mix point of view. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol.5, No.1, Feb, pp.87- 98.

Ginsberg e Bloom hanno evidenziato come queste strategie possono essere utilizzate per rispondere a diverse esigenze e obiettivi aziendali, nonché per allinearsi a vari livelli di aspettative dei consumatori e di pressioni regolamentari. L'adozione di queste strategie dipende in larga misura dalla cultura aziendale, dalla visione della leadership, dal contesto competitivo e dal settore specifico in cui opera l'azienda.

Green product

Il "Green Product" si riferisce a un prodotto progettato, realizzato e distribuito tenendo conto della sua sostenibilità ambientale. La definizione di un Green Product non si limita solo all'efficacia o alla qualità del prodotto stesso, ma include anche considerazioni riguardo l'impatto che la produzione, l'uso e lo smaltimento del prodotto hanno sull'ambiente. Il green product, non solo deve soddisfare le esigenze dei consumatori, ma anche promuovere la sostenibilità ambientale. Gli obiettivi ecologici devono essere il pilastro su cui si basa la progettazione di un prodotto verde.

Il termine "prodotto verde" si riferisce a un prodotto con caratteristiche che lo rendono rispettoso dell'ambiente. Tuttavia, questa definizione è piuttosto ampia, poiché un prodotto che non danneggia l'ecosistema deve considerare molte variabili, tra cui materiali utilizzati, aspetti normativi e il contesto sociale del paese di produzione.

Un prodotto verde permette alle aziende di adottare una serie di attività proattive sul mercato, evidenziando le principali questioni legate alla tutela ambientale, come la riduzione delle risorse naturali, il risparmio energetico, la diminuzione dell'inquinamento e dei rifiuti⁹².

⁹² Tuz, A., & Sertyeşilışık, B. (2022). Modelling a new marketing strategy in the real estate market: lean and green mass marketing mix tools. *Periodica polytechnica social and management sciences*, Vol. 30, No. 2 <https://doi.org/10.3311/PPso.17344>.

Questo tipo di prodotto deve essere progettato per ridurre al minimo il consumo di risorse naturali, abbattere l'inquinamento e prolungare la disponibilità delle risorse scarse, riducendo così l'impatto ambientale negativo durante tutto il suo ciclo di vita. Deve evitare di causare danni ambientali in ogni fase, fino al momento del suo smaltimento. Durante la produzione, dovrebbe utilizzare materiali riciclati o riciclabili, evitare l'uso di sostanze tossiche, non coinvolgere test sugli animali, avere imballaggi semplici e ridurre al minimo il consumo energetico. Anche nella fase di distribuzione e vendita, il consumo di risorse deve essere contenuto.

Per quanto riguarda il consumo, il prodotto dovrebbe essere durevole e non generare rifiuti legati all'imballaggio. Poiché l'imballaggio rappresenta una delle principali fonti di rifiuti ambientali, si cerca di ridurre significativamente questo problema utilizzando materiali riciclati e offrendo opzioni di ricarica del prodotto. Le strategie ecologiche per i prodotti includono il riciclaggio, la riduzione degli imballaggi, il riutilizzo, la dematerializzazione dei prodotti, l'uso di materie prime sostenibili, la creazione di prodotti più duraturi, progettati per essere riparabili, sicuri per lo smaltimento, compostabili e piacevoli o sicuri da utilizzare.

L'obiettivo è sviluppare un prodotto o servizio che soddisfi i requisiti di una produzione sostenibile. Le caratteristiche ecologiche del prodotto vengono poi valorizzate per coinvolgere maggiormente un pubblico sensibile a queste tematiche, migliorando così il posizionamento competitivo dell'azienda rispetto alla concorrenza.

Green promotion

La promozione verde (green promotion) mira a promuovere prodotti rispettosi dell'ambiente con l'obiettivo di educare e influenzare l'opinione dei consumatori. Questo tipo di promozione si concentra sulla comunicazione di informazioni ambientali significative, strettamente legate alle attività dell'azienda, assicurando coerenza tra le azioni dell'impresa e il messaggio veicolato. Quando supportata da pratiche aziendali corrette, la green promotion diventa uno strumento strategico

efficace; al contrario, se percepita come greenwashing (vedasi paragrafo 2.9), rischia di essere ignorata, o boicottata⁹³.

La coerenza dell'azienda in tutti gli aspetti del proprio business la rende più credibile e affidabile agli occhi degli stakeholder, generando una maggiore fedeltà nel tempo. In generale, un'azienda comunica il suo impegno verso l'ambiente attraverso pubblicità, promozioni e iniziative di responsabilità sociale d'impresa, con l'obiettivo di attrarre e mantenere clienti fedeli, i quali tendono a preferire aziende che dimostrano un forte interesse per la sostenibilità.

La promozione di un prodotto ecologico dovrebbe seguire alcuni criteri chiave: affrontare in modo esplicito o implicito la relazione tra il prodotto e l'ambiente, promuovere uno stile di vita sostenibile indipendentemente dal prodotto specifico e presentare l'azienda come un soggetto responsabile.

Attraverso la green promotion, le aziende possono sensibilizzare i consumatori sulle problematiche ambientali, fornendo informazioni su temi rilevanti e sulle misure adottate per affrontarle.

In fase di promozione, l'azienda dovrebbe⁹⁴: (i) educare i clienti sui problemi ambientali che il prodotto ecologico può risolvere, (ii) rassicurarli sulla qualità e le prestazioni del prodotto, poiché spesso percepiti come inferiori rispetto ai prodotti tradizionali, (iii) utilizzare una combinazione di mezzi di comunicazione mirati al pubblico specifico e (iv) fare appello agli interessi personali dei consumatori, evidenziando le caratteristiche del prodotto sia per i clienti attuali che per quelli potenziali.

Green place

La distribuzione ecologica (green place) si riferisce alla distribuzione dei prodotti verso consumatori consapevoli dal punto di vista ambientale. Per ottenere questo

⁹³ Solaiman, M., Osman, A., & Halim, M. S. (2015). Green marketing: A marketing mix point of view. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol.5, No.1, Feb, pp.87-98.

⁹⁴ Ibidem.

obiettivo, è essenziale condurre un'analisi approfondita del target di riferimento, in modo da ottimizzare il posizionamento del prodotto.

Questa valutazione include aspetti interni ed esterni. L'aspetto interno riguarda i manager e i dipendenti, che devono essere ben informati sulle questioni ambientali legate ai processi aziendali. Devono comprendere lo sviluppo del business, garantendo coerenza tra le operazioni interne dell'impresa e le pratiche sostenibili applicate all'esterno.

L'aspetto esterno, invece, si concentra sui luoghi in cui vengono offerti i prodotti e servizi ecologici. Il posizionamento è cruciale per massimizzare i risultati aziendali, garantendo che i prodotti siano facilmente accessibili ai consumatori più sensibili alle tematiche ambientali.

La distribuzione ecologica va oltre l'ottimizzazione delle pratiche come l'efficienza del carburante, l'uso di imballaggi sostenibili e la riduzione del rumore nei depositi. Deve assicurare che l'eco-performance dei prodotti sia garantita lungo tutto il processo di distribuzione, dalla produzione all'acquisto e all'uso, poiché ogni fase può influire sull'impatto ambientale complessivo del prodotto.

Green price

Il green price è il prezzo di un prodotto considerando l'ambiente⁹⁵. Il prezzo di un prodotto verde è tipicamente più alto rispetto a quello di un prodotto convenzionale per riflettere le spese ambientali e sociali aggiunte ai costi. Gli studi di Weisstein e colleghi (2014) hanno rilevato che il prezzo è la principale barriera per i consumatori nell'acquistare prodotti verdi⁹⁶. In altre parole, è una sfida rendere il prezzo "green" ragionevole e competitivo⁹⁷, poiché fissare un prezzo più alto può potenzialmente dissuadere i consumatori dall'acquisto e ridurre la competitività

⁹⁵Yazdanifard R., & Mercy I. E., (2011). The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and Environmental Safety, Vol.5, p.637-650.

⁹⁶ Weisstein F. L., Asgari, M., & Siew S.-W., (2014). Price Presentation Effects on Green Purchase Intentions. *Jurnal of Product & Brand Management*, 23(3), 230-239.

⁹⁷ Sudhalakshmi K., & Chinnadorai K., (2014). Green Marketing Mix - A Social Responsibility of Manufacturing Companies. *Global Journal of Commerce and Management Perspective*, Vol.3(4): 109-112.

rispetto ai concorrenti. Questo prezzo riflette i costi aggiuntivi necessari per adattare i processi di produzione, imballaggio e smaltimento in modo sostenibile. Di conseguenza, i prodotti verdi tendono a essere più costosi rispetto a quelli convenzionali, ma questo non rappresenta necessariamente un ostacolo per i consumatori disposti a pagare di più per una maggiore attenzione all'ambiente⁹⁸. Il motivo di questo sovrapprezzo, noto come premium price, risiede nei costi ambientali che l'azienda deve sostenere per prevenire, riparare o minimizzare i danni ambientali derivanti dalla propria attività, oltre che per conservare risorse rinnovabili e non. Tali costi includono la tutela delle risorse idriche, la riduzione dell'inquinamento acustico, la ricerca e l'uso di materie prime e processi produttivi ecologici, oltre a un attento smaltimento dei rifiuti.

D'altro canto, un'impresa che non presta attenzione agli impatti ambientali e si concentra su una produzione a basso costo, senza impegnarsi in pratiche sostenibili, evita di sostenere questi costi, ma potrebbe incorrere in spese legate alla mancata conformità con regolamenti ambientali. Questo chiarisce perché un'azienda ecologicamente responsabile possa definire un green price superiore a quello della concorrenza, poiché tale prezzo riflette tutti i costi legati allo sviluppo di una strategia sostenibile, che contribuisce al benessere sociale.

La crescente disponibilità a pagare un prezzo più elevato per prodotti ecologici è un fenomeno sempre più diffuso in una società che si impegna attivamente nella protezione ambientale. Va sottolineato che non sono i prodotti ecologici a essere ingiustificatamente costosi, ma sono piuttosto i prodotti convenzionali a risultare irragionevolmente economici, poiché non includono i costi socio-ambientali legati alla produzione, all'uso e allo smaltimento.

Un approccio utile potrebbe essere chiedere direttamente ai consumatori se sono disposti a continuare ad acquistare prodotti economici che danneggiano l'ambiente. Per rispondere, i consumatori devono essere informati sui benefici derivanti

⁹⁸ Solaiman, M., Osman, A., & Halim, M. S. (2015). Green marketing: A marketing mix point of view. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol.5, No.1, Feb, pp.87-98.

dall'acquisto e dall'uso di prodotti sostenibili, permettendo loro di valutare il valore di tali prodotti in maniera più obiettiva.

L'interesse per la sostenibilità è cresciuto notevolmente negli ultimi anni, specialmente tra i giovani consumatori, riducendo l'importanza della differenza di prezzo tra un prodotto ecologico e uno tradizionale. Tuttavia, una delle sfide principali del Green Marketing rimane quella di stabilire un prezzo competitivo per i prodotti verdi, che li renda più attraenti sul mercato.

Riferendosi agli elementi del Green Marketing mix, in particolare al green price, si può comprendere quanto sia importante per un'impresa impegnarsi nella produzione di beni sostenibili, anche dal punto di vista economico. Un'azienda che presta attenzione alla sostenibilità acquisisce nel tempo un valore aggiunto rispetto alla concorrenza, incrementando il proprio capitale reputazionale. Questo può portare a effetti positivi, come l'aumento della domanda da parte dei consumatori, che accettano un prezzo più elevato rispetto alla concorrenza perché consapevoli dell'impegno dell'azienda verso la sostenibilità⁹⁹.

Le imprese che scelgono di non sostenere i costi ambientali possono applicare prezzi inferiori, risultando più competitive in termini di prezzo, ma si espongono a rischi legati alle esternalità negative prodotte dalla loro attività. Queste esternalità generano costi rilevanti, che spesso non sono facilmente quantificabili ma ricadono sulla società e sull'ambiente naturale¹⁰⁰.

Per determinare il costo sociale che un'impresa dovrebbe sostenere, è necessario analizzare l'impatto sociale complessivo generato, considerando anche l'ipotesi di un impatto negativo. La misurazione di questo costo è complessa, poiché richiede la valutazione di numerose variabili, incluso il cambiamento a lungo termine delle condizioni ambientali e sociali che l'impresa potrebbe aver influenzato. Il costo

⁹⁹ Solaiman, M., Osman, A., & Halim, M. S. (2015). Green marketing: A marketing mix point of view. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol.5, No.1, Feb, pp.87-98.

¹⁰⁰ Ibidem.

sociale si determina attraverso un'analisi volta a stabilire la causalità tra le attività aziendali e l'impatto generato¹⁰¹.

In particolare, in questo contesto, si vuole esaminare il costo sociale legato alla mancanza di attenzione alle tematiche ecologiche da parte dell'azienda. La "non sostenibilità" di un'impresa aumenta il rischio di conseguenze negative sulle sue performance economiche e finanziarie, derivanti da costi sia diretti che indiretti.

2.8 La “miopia” del Green Marketing

Theodore Levitt nel suo influente articolo del 1960 criticava le aziende per la loro visione ristretta del marketing; molte aziende si concentravano troppo sui prodotti e sulle operazioni interne, trascurando i bisogni e i desideri reali dei consumatori, nonché le opportunità più ampie del mercato¹⁰². Questo atteggiamento porta le aziende a non adattarsi ai cambiamenti di mercato, risultando in una perdita di quota di mercato e in un eventuale declino. Nel contesto del Green Marketing, la miopia può manifestarsi quando le aziende si concentrano troppo sui benefici immediati delle pratiche sostenibili, come il risparmio sui costi operativi, senza considerare pienamente le implicazioni a lungo termine di tali pratiche per l'ambiente e per la società. Questo può portare a strategie di green marketing che sono superficiali o che non sono genuinamente orientate alla sostenibilità, come il greenwashing, dove le aziende promuovono un'immagine di sostenibilità senza un impegno sostanziale per ridurre l'impatto ambientale.

Levitt, spiegando come molte aziende fossero troppo concentrate sulla gestione dei prodotti, piuttosto che sulla soddisfazione dei bisogni dei clienti, afferma che il successo dipende dalla capacità delle aziende di anticipare i desideri e le necessità future dei consumatori e adattarsi alle loro aspettative¹⁰³. La sua teoria suggerisce

¹⁰¹ Dangelico R. M., & Vocalelli D., (2017), "Green Marketing": An Analysis of Definitions, Strategy Steps, and Tools Through a Systematic Review of the Literature. *Journal of Cleaner Product*, 165, pp. 1263-1279.

¹⁰² Levitt T., (2023), *Il concetto di Marketing di Theodore Levitt*, Free Press, London

¹⁰³ Ibidem.

che un'eccessiva focalizzazione sui prodotti, senza considerare i benefici percepiti dai consumatori al momento dell'acquisto, porterà al fallimento.

Questo principio si applica anche al Green Marketing: molti prodotti green non hanno raggiunto il successo previsto a causa di questa miopia. Le aziende si concentrano troppo sulla sostenibilità dei prodotti, ignorando le aspettative più ampie dei vari stakeholder nel mercato.

Anche se nessun prodotto di consumo può avere un impatto completamente nullo sull'ambiente, termini come "prodotto ecologico" o "prodotto verde" sono comunemente usati per indicare quei prodotti che cercano di migliorare o proteggere l'ambiente, riducendo al minimo il danno che causano.

Questi prodotti nascono da esigenze diverse che, nel tempo, si sono trasformate in opportunità per le imprese capaci di riconoscerle e sfruttarle.

Un esempio di questo fenomeno è rappresentato dalle energie rinnovabili, che sono il risultato dell'aumento dei costi dell'energia, delle richieste di conservazione energetica e delle crescenti preoccupazioni per la dipendenza dal petrolio estero.

Tali fattori hanno reso conveniente il passaggio a prodotti che utilizzano energia pulita, ad alta efficienza o altre innovazioni più rispettose dell'ambiente, che contribuiscono a ridurre la dipendenza della nazione dal petrolio proveniente da aree di conflitto. Questi cambiamenti non rappresentano solo un'opportunità dal punto di vista ambientale, ma anche economico. Tuttavia, per massimizzare il loro impatto, devono rivolgersi a un pubblico più ampio rispetto ai soli "consumatori verdi".

Il marketing, da tempo, sostiene che l'innovazione deve sempre partire da una comprensione profonda del cliente. Un'analisi delle pratiche di Green Marketing mostra che i prodotti ecologici devono rispondere ai bisogni dei consumatori target per avere successo. Negli ultimi decenni, infatti, molti prodotti ecologici non hanno avuto il successo sperato sul mercato. È quindi fondamentale sviluppare strategie di marketing che rendano questi prodotti o servizi più attraenti per un pubblico più ampio. I prodotti ecologici di successo spesso attraggono sia nicchie di mercato che consumatori tradizionali, e possono giustificare un prezzo più alto

offrendo non solo caratteristiche "verdi", ma anche altri valori come prestazioni e convenienza¹⁰⁴.

Quando si parla di strategie globali, non ci si limita al solo marketing, ma si considera l'organizzazione nel suo insieme. Ad esempio, l'adozione di un orientamento all'eco-marketing come filosofia aziendale può rappresentare un buon punto di partenza. Il successo delle organizzazioni nel Green Marketing dipende dalla riorganizzazione, riprogettazione e ristrutturazione di vari sistemi e processi interni.

Questi cambiamenti devono coinvolgere non solo i responsabili marketing, ma tutti i dipendenti delle diverse aree funzionali, come acquisti, contabilità, produzione e sistemi informativi, per trasformare l'azienda in un'organizzazione orientata al Green Marketing.

Le strategie governative sopra menzionate sono particolarmente raccomandate quando il libero mercato non favorisce adeguatamente lo sviluppo sostenibile.

Per affrontare i problemi ambientali più complessi, è essenziale la collaborazione di tutte le parti interessate. Questi problemi non possono essere risolti dalle sole organizzazioni: è invece cruciale che tutti gli stakeholder uniscano le proprie capacità, competenze e risorse collettive. Solo così si può ottenere una maggiore forza ed efficacia nella risoluzione di questioni che risultano difficili da gestire da un singolo soggetto o un gruppo ristretto.

Per questo motivo, gli stakeholder e i diversi commercianti dovrebbero formare coalizioni o partnership strategiche con un pubblico più ampio, coinvolgendo rivenditori, dipendenti, fornitori, educatori, gruppi ambientalisti e il governo.

Nonostante per lungo tempo il Green Marketing e le strategie di comunicazione ambientale siano stati considerati processi superflui, col passare degli anni hanno assunto un ruolo fondamentale nelle strategie aziendali. Questo ha portato le imprese a consolidare il proprio impegno verso la sostenibilità, comunicando al

¹⁰⁴ Ottman J. A., Stafford E.R., Hartman C.L., (2006), "Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products," *Environment*, 48 (June), pp. 22-36, DOI <https://doi.org/10.3200/ENVT.48.5.22-36>

mercato e a tutti i soggetti coinvolti, anche in misura minima, le performance ambientali dei propri prodotti o servizi¹⁰⁵.

Oltre al cambiamento nel pensiero dei consumatori, con una crescente attenzione verso la sostenibilità, è mutato anche il contesto normativo in cui le aziende operano. Negli ultimi anni sono state introdotte nuove normative relative alla rendicontazione non finanziaria, così come strumenti volontari, tra cui le metodologie OEF (Organization Environmental Footprint) e PEF (Product Environmental Footprint)¹⁰⁶.

L'OEF si concentra sull'impronta ambientale delle organizzazioni, basandosi sull'analisi del ciclo di vita (LCA) per valutare la performance ambientale di un'intera impresa. La PEF, invece, applica lo stesso approccio per calcolare l'impronta ambientale legata a un singolo prodotto o servizio.

Quando si parla di cambiamenti recenti, è importante considerare anche l'evoluzione del contesto mediatico. Nell'era dei social media, le logiche e le tecniche di comunicazione sono diventate più complesse, con un rischio reputazionale amplificato. Oggi, la reputazione di un marchio può essere danneggiata rapidamente, anche con un singolo post sui social. Ciò spinge le aziende a prestare maggiore attenzione e cautela nel gestire la comunicazione esterna.

Le tecniche e strategie precedentemente analizzate consentono alle imprese di ottimizzare i propri risultati e ottenere un reale vantaggio competitivo.

2.8.1 Come la “miopia” del Marketing influenza la Green Branding

La "miopia" del marketing, come visto, descrive una visione limitata che le aziende possono avere nei confronti del marketing, concentrandosi eccessivamente su obiettivi a breve termine e perdendo di vista le esigenze e i desideri a lungo termine dei consumatori. Questo concetto ha particolari implicazioni quando applicato al

¹⁰⁵ Kinoti, M. W. (2011). Green marketing intervention strategies and sustainable development: a conceptual paper. *International journal of business and social science*, Vol. 2 No. 23, Special Issue

¹⁰⁶ <https://www.reteclima.it/product-environmental-footprint-pef-organisation-environmental-footprint-oef-analisi-dellimpronta-ambientale/>

Green Branding, ovvero la pratica di posizionare un brand come ecologico e sostenibile.

Nel caso del posizionamento di un brand come "green", la comunicazione attiva deve concentrarsi sulla differenziazione del marchio dai concorrenti, mettendo in risalto i suoi attributi ecologici. Rendere ben noti questi aspetti "green" al pubblico è determinante per il successo commerciale dei prodotti sostenibili associati al marchio. Di conseguenza, il "posizionamento verde" diventa un elemento cruciale per il successo delle tecniche di green branding.

In generale, le strategie di posizionamento di un brand possono essere classificate in base ad attributi funzionali e/o benefici emozionali. Il posizionamento funzionale mira a creare associazioni di marca attraverso informazioni specifiche sulle caratteristiche ecologiche del prodotto. Questa strategia si fonda sui vantaggi ambientali che il prodotto offre rispetto ai concorrenti convenzionali e può riguardare aspetti come il processo di produzione, l'uso o lo smaltimento del prodotto.

Sebbene la strategia di posizionamento basata sugli attributi funzionali di un prodotto sia cruciale per influenzare la percezione dei consumatori, il suo successo può risultare limitato. Questo perché i benefici ambientali offerti dal prodotto non si traducono necessariamente in vantaggi immediati per l'acquirente¹⁰⁷. Di conseguenza, il beneficio percepito dal consumatore potrebbe non essere sufficiente a motivare l'acquisto del marchio. Infatti, i vantaggi funzionali di un prodotto ecologico sono spesso tangibili solo in un contesto di comportamento collettivo più rispettoso dell'ambiente.

Inoltre, le strategie funzionali presentano altri svantaggi. Possono essere facilmente imitate, riducendo così la possibilità di differenziare il marchio, e presuppongono che i consumatori prendano decisioni razionali. Per questo motivo,

¹⁰⁷ Mustapha M. A., Manan Z. A., & Alwi S. R., (2017), *Sustainable Green Management System (SGMS) - An Integrated Approach towards Organisational Sustainability*. Journal of Cleaner Production, 146, pp. 158-172.

in alternativa o in aggiunta a questa strategia, il posizionamento può essere basato su benefici emotivi legati alla marca.

Uno di questi benefici emotivi è il senso di benessere derivante da azioni altruiste. I consumatori più sensibili alle tematiche ambientali provano maggiore soddisfazione quando sanno di contribuire al miglioramento dell'ambiente. Inoltre, il consumo visibile di marchi ecologici può rafforzare l'autoespressione: il riconoscimento sociale del loro impegno per l'ambiente accresce il loro senso di soddisfazione.

Un altro beneficio per i consumatori può essere legato all'esperienza della natura, poiché suscitano emozioni positive simili a quelle provate in contatto con l'ambiente naturale. Questo deriva da un'"affinità emotiva verso la natura" o dalla sensazione di "essere in sintonia con la natura". La maggior parte delle persone sperimenta sentimenti di benessere, felicità e appagamento quando si trova immersa nella natura.

Esistono due tipi principali di processi di persuasione che agiscono diversamente sugli individui: la persuasione centrale e quella periferica. La prima riguarda processi razionali, mentre la seconda si basa su aspetti emotivi. In entrambi i casi, un maggiore coinvolgimento del soggetto porta a una più profonda elaborazione cognitiva. La persuasione centrale, infatti, è il risultato di un'analisi più razionale e di una considerazione attenta delle informazioni chiave relative all'oggetto di interesse. Al contrario, la persuasione periferica si verifica quando le informazioni sono elaborate in modo limitato o superficiale, e il comportamento è influenzato dai sentimenti associati al brand. Ad esempio, un marchio può essere collegato a emozioni attraverso processi pubblicitari condizionanti, in cui i contenuti emotivi trasmessi restano legati al brand nel tempo.

Molti esperti sottolineano l'efficacia della persuasione cognitiva nelle strategie di Green Marketing, poiché una maggiore consapevolezza ambientale porta a un maggiore coinvolgimento del consumatore su questi temi¹⁰⁸. Le ricerche nel campo

¹⁰⁸ Kotler P., & Keller K. L., (2016), *Marketing Management, Fifteenth Edition*, Global Edition. Essex, England: Pearson Education Limited.

del Green Marketing dimostrano che la consapevolezza ambientale ha una forte influenza sui comportamenti dei consumatori. Di conseguenza, si raccomanda spesso l'uso di strategie di persuasione razionale, che forniscono informazioni dettagliate sui benefici ambientali e sulle caratteristiche ecologiche del prodotto, soddisfacendo così il bisogno informativo dei consumatori.

Tuttavia, i fattori cognitivi possono influenzare l'atteggiamento del consumatore solo fino a un certo punto, mentre i fattori affettivi hanno un impatto considerevole sul comportamento d'acquisto. Una strategia di "posizionamento verde" ben realizzata può migliorare le percezioni positive del brand e rafforzare l'approccio complessivo del Green Marketing.

Per ottenere questo risultato, è essenziale considerare sia i fattori funzionali che quelli emozionali. Per il brand manager, è cruciale offrire vantaggi emotivi attraverso il marchio, ma allo stesso tempo assicurarsi che i clienti notino e comprendano i benefici ambientali associati al prodotto¹⁰⁹.

2.9 Greenwashing: definizione e contestualizzazione

Il termine "Greenwashing" si riferisce a un insieme di pratiche aziendali volte a ingannare il pubblico, facendo apparire l'impresa più attenta alle questioni ambientali di quanto non sia in realtà. Questo avviene enfatizzando presunte caratteristiche ecologiche dell'azienda o di un prodotto, che però sono infondate o irrilevanti¹¹⁰.

Il fenomeno del greenwashing ha origine negli anni Sessanta, quando alcuni attivisti iniziarono a sospettare che le compagnie del settore energetico non fossero sincere riguardo al loro impegno ecologico.

¹⁰⁹ Hartmann, P., Ibáñez, V. A., & Sainz, F. J. (2005). Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies. *Business, Environmental Science Marketing Intelligence & Planning*, DOI:10.1108/02634500510577447

¹¹⁰ Fraj E., Martinez E., & Matute J., (2011), *Green Marketing Strategy and the Firm's Performance: The Moderating Role of Environmental Culture*. *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), pp. 339-355

Con il tempo, il greenwashing è diventato un fenomeno globale, associato a una diffusa disinformazione sull'immagine pubblica delle aziende in relazione alla loro responsabilità ambientale. Si possono distinguere due forme di greenwashing: a livello aziendale, che riguarda le pratiche ambientali dell'intera organizzazione, e a livello di prodotto, che si focalizza sui presunti benefici ecologici di un prodotto specifico¹¹¹.

La società di consulenza TerraChoice, specializzata in marketing ambientale, ha individuato i principali stratagemmi utilizzati dalle aziende per apparire più "green" agli occhi dei consumatori, ingannando coloro che desiderano sostenere lo sviluppo sostenibile¹¹². Per contrastare il greenwashing, è essenziale riconoscerne i segnali e andare oltre i contesti falsi creati dalle imprese.

I "sette peccati del greenwashing" identificati da TerraChoice sono i seguenti¹¹³:

- Irrilevanza: fare affermazioni veritiere ma non pertinenti per i consumatori orientati verso scelte ecologiche. Un esempio è sottolineare l'assenza di sostanze pericolose, già vietate da anni.
- Trade-off nascosto: evidenziare un singolo aspetto positivo di un prodotto, nascondendo altri impatti negativi, soprattutto a livello ambientale. Ad esempio, un prodotto potrebbe contenere materiali riciclati ma includere sostanze pericolose, come avviene spesso nell'elettronica.
- Assenza di prove: affermare che un prodotto è ecologico senza fornire certificazioni o prove concrete. Un esempio tipico è l'etichetta sulla carta igienica che dichiara l'uso di materiali riciclati, senza però fornire ulteriori dettagli.
- "Fibbing": dichiarare falsamente di possedere un logo ecologico riconosciuto solo per ottenere benefici d'immagine.

¹¹¹ Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California management review*, 54(1), available on https://www.researchgate.net/publication/228133505_The_Drivers_of_Greenwashing

¹¹² TerraChoice, (2010), *The sins of greenwashing home and family edition*, A report on environmental claims made in the north American consumer market.

¹¹³ Ibidem.

- Vaghezza: promuovere prodotti come "sostenibili" o "eco-friendly" senza specificare come lo siano o fornire dettagli concreti.
- Evidenziare il "male minore": presentare prodotti come ecologici per la loro categoria, distogliendo l'attenzione dai più ampi impatti ambientali negativi. Un esempio è l'uso di ossimori nelle pubblicità, come "sigarette organiche" o "pesticidi eco-friendly".
- False etichette: applicare al prodotto etichette che suggeriscono un'approvazione ecologica da parte di terzi inesistenti.

Riconoscere queste pratiche è fondamentale per evitare di essere ingannati e promuovere un consumo veramente sostenibile.

Un'altra tattica comune legata al greenwashing consiste nell'investire molto più denaro nella promozione dei presunti risultati sostenibili dell'azienda, piuttosto che impegnarsi realmente in iniziative concrete in questo ambito. L'obiettivo è creare per i consumatori un'immagine ingannevole, che non rispecchia la realtà. Una situazione simile si verifica quando un'impresa fa attività di lobbying contro normative ambientali, mentre allo stesso tempo pubblicizza i propri presunti risultati ecologici.

Oggi, molte aziende ricorrono al greenwashing con l'intento di non rimanere indietro rispetto ai concorrenti sui temi legati alla sostenibilità, senza però impegnarsi realmente in azioni concrete, che richiederebbero maggiori investimenti e risorse. Queste organizzazioni puntano a raccogliere i benefici dell'attenzione verso l'ambiente senza sostenere i costi necessari per contribuire davvero alla causa.

Le azioni messe in atto sono finalizzate esclusivamente a migliorare l'immagine pubblica dell'azienda e a promuovere i prodotti attraverso strategie di marketing mirate.

Fortunatamente, negli ultimi anni è diventato sempre più semplice per i consumatori interessati ottenere informazioni approfondite sui prodotti che intendono acquistare. Questo processo è facilitato da fonti come la televisione, internet e le organizzazioni ambientaliste. Queste ultime, per combattere il

fenomeno del greenwashing e avvicinare il pubblico alla sostenibilità ambientale, condividono le loro esperienze e informazioni sul marketing ecologico.

Tutto questo ha portato molti consumatori a diventare più cinici e scettici nei confronti delle aziende che si presentano come ecologiche e delle loro affermazioni in materia di sostenibilità. Un esempio di monitoraggio e controllo del comportamento sociale in tema ambientale è il rapporto della Federal Trade Commission, noto come "Green Guides"¹¹⁴. Questa guida, originariamente creata nel 1994 nel Regno Unito, fornisce indicazioni per uno stile di vita coerente con i principi etici e ambientali.

Il documento viene aggiornato costantemente per mantenere le informazioni al passo con i tempi, con l'obiettivo di influenzare positivamente i modelli di consumo, offrendo alternative che non danneggiano l'ambiente. Attraverso i "Green Guides", si forniscono agli utenti strumenti pratici per modificare stili di vita non sostenibili, proponendo soluzioni ecologiche in ambiti come alimentazione, viaggi, moda, istruzione, abitazioni e industria domestica¹¹⁵.

Quando un'azienda ricorre al greenwashing, adotta due comportamenti contrastanti: una scarsa performance ambientale e, al contempo, una promozione positiva delle sue presunte prestazioni sostenibili. Le performance ambientali di un'impresa possono essere valutate da diversi punti di vista. Le aziende con prestazioni ecologiche minime o inesistenti non traggono alcun vantaggio nel comunicare onestamente i propri risultati al pubblico. Di conseguenza, preferiscono tacere su questi aspetti o promuovere falsi successi, rappresentandoli in modo positivo.

Le aziende possono così essere collocate lungo uno spettro che va dal silenzio sull'impatto ambientale fino alla distorsione delle informazioni, ovvero alla comunicazione ingannevole. Il fenomeno del greenwashing è diventato sempre più diffuso negli ultimi anni, causando una crescente perdita di fiducia da parte dei

¹¹⁴<https://www.ecodallecitta.it/legislazione-a-confronto-nel-primo-rapporto-sul-greenwashing-di-circonomia/>

¹¹⁵ Green Guides, su: <https://www.ftc.gov/news-events/topics/truth-advertising/green-guides>

consumatori e degli investitori nelle aziende, riducendo la propensione a premiare le imprese per le loro presunte performance ambientali. Paradossalmente, questo spinge le aziende a perseverare in comportamenti dannosi, ignorando le esternalità negative che creano e l'impatto sul benessere sociale.

Per contrastare il greenwashing nella società attuale, è essenziale una cooperazione tra tutti gli attori del mercato, inclusi acquirenti industriali, organizzazioni ecologiche, governi, fornitori e consumatori finali, i quali hanno già sviluppato una sensibilità maggiore verso le questioni ambientali. Inoltre, la responsabilità aziendale non dovrebbe essere mostrata al pubblico attraverso pratiche di greenwashing, poiché queste risultano prive di valore quando non sono integrate in modo coerente con la produzione, la struttura organizzativa e le strategie di marketing dell'azienda.

L'approccio delle aziende dovrebbe orientarsi verso la sostenibilità e la gestione responsabile delle risorse, abbandonando l'obiettivo della crescita continua dei profitti, spesso associata a sprechi eccessivi, poiché tale modello non è sostenibile nel lungo termine¹¹⁶.

Limitare il fenomeno del greenwashing è fondamentale, come lo è comprendere e contrastare i fattori che lo alimentano. Questi fattori, o driver, si possono distinguere in:

- Driver esterni, come il contesto normativo, il monitoraggio e le dinamiche di mercato;
- Driver organizzativi, legati alla struttura e alla gestione interna delle aziende;
- Driver individuali, riguardanti le decisioni prese a livello personale all'interno delle organizzazioni.

¹¹⁶ Merciniak, A., (2009). Greenwashing as an example of ecological marketing misleading practices. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. 12(1-2), pp. 49-59, DOI:10.2478/v10103-009-0003-x

Altri fattori che favoriscono il greenwashing includono informazioni incomplete o limitate sulle prestazioni ambientali delle imprese e l'incertezza sulle eventuali sanzioni legali.

Regolatori, ONG e, in alcuni casi, politici, possono intervenire migliorando la disponibilità e la diffusione di informazioni accurate e rendendo più chiare le sanzioni previste. È quindi necessario un approccio coordinato tra tutti gli attori coinvolti, che favorisca la comprensione del fenomeno, promuova la trasparenza delle performance ambientali delle imprese e crei una coerenza tra processi, strutture e incentivi all'interno delle organizzazioni.

2.10 Le manifestazioni fallimentari del Green Marketing

L'associazione che più si batte contro il greenwashing è Greenpeace: con la sua campagna Stop Greenwashing, nel 2009, ha messo sotto i riflettori alcune tra le società più importanti che adottavano tale strategia, spingendo i consumatori verso scelte più consapevoli e più salutari. Nel mirino di Greenpeace si sono ritrovate: la Shell a causa le sue campagne pubblicitarie (vincitrici del cosiddetto “Greenwash Awards”); la Duke Energy per le sue attività controverse, da un lato si propone come una delle imprese a favore delle energie rinnovabili e di pratiche ambientali sostenibili, dall'altro è un'impresa che utilizza centrali a carbone; la APP, Asian Pulp and Paper, si batte a favore della lotta ai cambiamenti climatici e per la salvaguardia della diversità, ma che, al contempo, minaccia la sopravvivenza della tigre indonesiana e dell'orangotango a causa della distruzione della foresta tropicale. In Brasile, infine, la compagnia JBS, una delle maggiori produttrici di carne, è una delle principali cause della deforestazione della Foresta Amazzonica. Tra i criteri identificati da Greenpeace per individuare una campagna di greenwashing vi sono¹¹⁷:

¹¹⁷ Horiuchi R., Schichard R., (2009), *Understanding and Preventing Greenwashing: A Business Guide*, Futurra Sustainability Communication, BSR, edizione online disponibile su www.bsr.org

- “Dirty Business”: la creazione di un prodotto ecosostenibile ma con un processo di produzione altamente inquinante o insostenibile dal punto di vista ambientale.
- “Ad bluster”: usare le campagne pubblicitarie o comunque azioni di pubbliche relazioni per esagerare le conquiste dell’impresa dal punto di vista della sostenibilità per distogliere l’attenzione dai reali problemi ambientali e sociali.
- “Political Spin”: campagne di propaganda sull’impegno “green” dell’impresa, mentre s’intraprendono azioni di lobbying contro leggi a favore della salvaguardia ambientale.
- “It’s the Law! Stupid”: evidenzia una strategia in cui le aziende enfatizzano la conformità alle leggi ambientali come principale vantaggio competitivo o caratteristica del loro prodotto. In sostanza, quando un’azienda usa questo approccio, sta comunicando che il suo prodotto o servizio rispetta i requisiti legali in materia ambientale o di sostenibilità, non tanto perché è intrinsecamente motivata a fare la scelta più ecologica o etica, ma perché è obbligata per legge a farlo. Questo tipo di messaggio può trasmettere che l’azienda è più reattiva che proattiva riguardo alla sostenibilità.

Il greenwashing diviene una vera e propria strategia usata dalle imprese per coprire quelli che sono i danni causati dalle loro produzioni¹¹⁸. Il greenwashing diviene un elemento cardine, intrinseco nella cultura aziendale, arrivando ad includere anche veri e propri cambiamenti nell’organizzazione, che modifiche rappresentano una maschera e che concretamente non apportano nessun giovamento alla causa ambientale¹¹⁹.

¹¹⁸ Zaman A. U. - Miliutenko S. - Nagapetan V., (2010), «Green marketing or green wash? A comparative study of consumers' behavior on selected Eco and Fair trade labeling in Sweden», in *Journal of Ecology and the Natural Environment*, 6, pp. 104-111.

¹¹⁹ Bowen F. and J. Aragon-Correa A., (2014), *Greenwashing in corporate environmentalist research and practice: the importance of what we say and do*, Queen Mary University of London College Publication, London.

Per i consumatori l'unico modo per evitare di essere coinvolti in casi di greenwashing è l'educazione, imparare cioè a distinguere ciò che è realmente ecosostenibile e cosa cerca di apparire "green". Gli accorgimenti per fare ciò sono pochi e semplici, leggere le etichette, informarsi sui prodotti, imparare a conoscere l'impresa, questo perché se l'etichetta afferma "tutti ingredienti naturali" non significa che ciò sia propriamente vero. Se qualche etichetta appare sospetta potrebbe risultare utile consultare l'Ecolabel Index, un indice globale contenente più di quattrocento etichette ecosostenibili in 199 paesi¹²⁰.

Il greenwashing rappresenta il lato oscuro della sostenibilità. Non mira al raggiungimento di obiettivi, ma ciò che concerne gli imprenditori adottanti di tale strategia è il mero profitto. I consumatori rappresentano vittime innocenti di una comunicazione fondata sui principi sbagliati del mondo del business. Difendersi è possibile tramite l'informazione e l'attenzione al dettaglio.

¹²⁰ Ecolabel Index, available on: <https://www.ecolabelindex.com/>

Capitolo 3

Sant'Anna e Patagonia: due modi differenti di interpretare il Green Marketing

3.1 Sant'Anna

Nel 2008 Fonti di Vinadio, proprietaria del marchio Acqua Sant'Anna, lancia sul mercato la bottiglia biodegradabile "BioBottle", con l'obiettivo dichiarato di orientare il brand verso valori di sostenibilità, in linea con le esigenze e i trend emergenti della società. La BioBottle presenta un messaggio non privo di ambiguità e contraddizioni¹²¹. È comunque la prima volta che un brand nel settore delle acque minerali affronta temi come ecologia, attenzione all'ambiente e responsabilità, valori con cui anche altre marche si sarebbero trovate a fare i conti in seguito.

Nel 2010, la distribuzione della BioBottle rimane limitata e i volumi di vendita sono contenuti; nonostante l'interesse suscitato nei media, il mercato mostra resistenze e perplessità, parzialmente attribuibili al prezzo leggermente superiore alla media. A questo punto, l'azienda decide di approfondire come i clienti, sia attuali che potenziali, interpretino il prodotto e se comprendano i valori e la proposta legati ad esso. Per farlo, sceglie di condurre una ricerca socio-semiotica, indagando fra i clienti sul diverso significato tra bio ed eco e adottando una prospettiva diversa rispetto al marketing tradizionale, con l'obiettivo di esplorare le dinamiche profonde che governano la relazione tra cliente e prodotto in termini di valori e narrazioni, considerando il background culturale dei destinatari e le logiche comunicative del settore.

La BioBottle si presenta in modo diverso da ciò che realmente è, "mascherandosi" da prodotto biologico. Attraverso il nome e il packaging, induce i consumatori a immaginare un'acqua "più pura" o "più controllata", senza però trasmettere

¹²¹ <https://ilfattoalimentare.it/acqua-santanna-bio-bottle.html>

chiaramente valori legati alla biodegradabilità della bottiglia o all'impegno ambientale. È interessante notare che i partecipanti alla ricerca condotta da Sant'Anna ipotizzavano che la "biologicità" dell'acqua potesse derivare da un'"aggiunta" di controlli, dove l'intervento umano diventava la garanzia dell'integrità del prodotto. Il termine "integrità" emerge qui come sinonimo problematico o in contrapposizione al concetto di "naturalità", un aspetto che si rivelerà cruciale per l'evoluzione della comunicazione legata alla BioBottle. Va sottolineato che l'acqua contenuta nella BioBottle è la stessa della tradizionale Sant'Anna, proveniente dalla stessa fonte e con le stesse proprietà; ciò che cambia è esclusivamente il contenitore. Il valore, quindi, non risiede nel prodotto in sé, ma nel contenitore e nella sua relazione con l'ambiente. Si passa all'analisi dei fatti e alle relative conseguenze.

4.1.1 Overview dell'impresa Sant'Anna

Sant'Anna è un'azienda italiana leader nel settore delle acque minerali, rinomata per la purezza e la qualità delle sue acque sorgive, che sgorgano dalle fonti delle Alpi piemontesi a oltre 1.950 metri di altitudine. Fondata nel 1996, da Giuseppe Bertone (imprenditore edile) e dal figlio Alberto, Sant'Anna si è affermata rapidamente grazie a un forte impegno per l'ambiente, l'innovazione e la salute dei consumatori. L'innovazione costituisce da subito la linea guida seguita dall'azienda: le linee di produzione automatizzate avevano un impatto dell'uomo minimo e gli impianti di imbottigliamento eccellevano perché riuscivano a preservare in toto la qualità all'origine dell'acqua¹²².

Un altro aspetto distintivo dell'azienda è il suo impegno verso la sostenibilità. Sant'Anna è stata una delle prime imprese, come sopra esposto, a introdurre sul mercato bottiglie in plastica biodegradabile, prodotte con il biopolimero vegetale PLA (acido polilattico), che si degrada naturalmente e riduce l'impatto ambientale. Dal punto di vista del marketing e della comunicazione, Sant'Anna è stata una

¹²² <https://www.santanna.it/>

delle prime aziende a lanciare una campagna pubblicitaria comparativa, nella quale, consapevole delle forti qualità del proprio prodotto, confrontava le proprie caratteristiche con quelle dei suoi principali competitors nel mercato italiano.

Nel giro di pochi anni il marchio Sant'Anna, dall'essere un marchio sconosciuto diventa un leader nel settore per quota di mercato, in quantità e valore, sul mercato italiano. Nel tempo l'acqua, il prodotto principale offerto da Sant'Anna, è stato affiancato da prodotti innovativi, in particolare dal the Santhé e i succhi di frutta Sanfuit¹²³.

La "bontà" dell'acqua è strettamente legata alla purezza della sua fonte, che rappresenta un valore fondamentale. Per questo motivo, molti brand scelgono di comunicare questo concetto attraverso immagini che evocano paesaggi incontaminati come montagne innevate, cieli limpidi e prati verdi. La "naturalità" diventa quindi una metafora della qualità, suggerendo un'acqua non alterata, come sgorga all'origine. In questo contesto, il packaging gioca un ruolo chiave, conferendo forma e identità all'acqua come elemento naturale. I brand comunicano principalmente attraverso l'etichetta delle bottiglie e le campagne pubblicitarie.

Attraverso l'analisi delle campagne di comunicazione, è possibile identificare due modalità distinte di rappresentazione del "prodotto acqua": acque del "fare" e acque dell'"essere"¹²⁴.

Le prime si distinguono per i benefici diretti sul corpo, legati a estetica o salute, come ad esempio le acque diuretiche, digestive o "snellenti". Queste acque si focalizzano sulla performance, offrendo azioni trasformative per il consumatore.

Le seconde, invece, puntano sull'idea di purezza e sull'origine naturale del prodotto. Qui, l'identità dell'acqua si costruisce attorno alla limpidezza e all'integrità della fonte¹²⁵. Partendo dall'opposizione tra "fare" ed "essere", Laura Rolle ha sviluppato un quadro semiotico (figura 11) in cui emergono altre due posizioni, nate dalla negazione dei termini iniziali: "non fare" e "non essere".

¹²³ <https://www.acquasantanna.it>

¹²⁴ Rolle L., (2014), *Il discorso delle acque minerali: tra 'naturale' ed 'ecologico'*, Page 5. 203. E|C Serie Speciale · Anno VII, n. 14.

¹²⁵ Ibidem.

Figura 11 - Quadrato delle valorizzazioni dell'acqua minerale

Fare	Essere
ACQUE PERFORMATIVE Salubrità Benessere/"Benessere" Cura PRATICO	ACQUE AUTENTICHE Semplicità Purezza Leggerezza UTOPICO
CRITICO	LUDICO
Primato/Eccellenza Unicità Qualità ACQUE DISTINTIVE	Spontaneità Piacere Estetica ACQUE EUFORICHE
Non essere	Non fare

Fonte: Rolle L., (2014), *Il discorso delle acque minerali: tra 'naturale' ed 'ecologico'*, 203. *E|C Serie Speciale · Anno VII, n. 14, edizione online.*

Le acque funzionali o performative, conosciute come "acque del fare", sono quelle che offrono benefici diretti all'organismo, sia dal punto di vista estetico che salutistico. In Italia, esempi di marchi appartenenti a questa categoria sono Uliveto e Rocchetta. Le comunicazioni di queste acque combinano spesso elementi di intrattenimento pubblicitario tradizionale, come l'uso di testimonial famosi, con informazioni dettagliate sulle proprietà fisiche e chimiche del prodotto, utilizzando grafiche e elementi visivi tipici della comunicazione medico-scientifica.

Le acque autentiche, conosciute come "acque dell'essere", si distinguono per il loro richiamo alla "naturalità" del prodotto. Queste acque evocano immagini di ghiacciai, montagne, sorgenti e cieli azzurri, che trasmettono valori come purezza, freschezza e leggerezza. L'essenza del prodotto è caratterizzata dalla sua semplicità e autenticità, anche nel rapporto con il consumatore. Un esempio emblematico di questa categoria è il marchio Levissima.

Le acque euforiche sono definite come le acque del "non fare", poiché negano esplicitamente le qualità curative delle acque funzionali. In questo caso, il prodotto

diventa un simbolo di uno stile di vita e di un insieme di valori. La comunicazione si concentra principalmente sulle emozioni, sulle atmosfere, sullo stile e sul piacere, invitando il destinatario a identificarsi con questi valori. Si entra quindi nella sfera emotiva, esperienziale ed estetica. Acqua Panna e San Pellegrino sono i marchi dominanti in questa categoria.

Le acque distintive sono quelle classificate come "acque del non essere" e hanno l'obiettivo di evidenziare una differenza sostanziale rispetto ai concorrenti, utilizzando una strategia di confronto. Questa tipologia di acqua pone l'accento sulla propria composizione interna, affermando una superiorità qualitativa rispetto ad altri prodotti. La comunicazione si concentra sul concetto di primato, eccellenza e completezza degli elementi chimici presenti. In sostanza, queste acque vogliono dimostrare che non tutte le acque sono uguali, in contrapposizione alle acque autentiche, che puntano sulla semplicità e omologano l'offerta basandosi su parametri generici come la limpidezza e la purezza della fonte.

Il modo in cui le acque minerali vengono presentate è affascinante per i complessi meccanismi semiotici impiegati per costruire identità e differenze in un prodotto generalmente considerato "naturale" e "semplice", spesso percepito come omogeneo.

Nell'analisi del caso della BioBottle di Sant'Anna, si potrà osservare come le acque commercializzate nelle tradizionali bottiglie di plastica si siano trovate a dover affrontare questioni ambientali negli ultimi anni, cercando di rispondere a una contraddizione intrinseca nel settore: l'acqua, benché un prodotto naturale, si trova in un conflitto diretto con l'ambiente a causa della bottiglia di plastica, elemento essenziale per la sua esistenza come "prodotto". Il movimento ecologico sollecita i produttori a eliminare o modificare il contenitore, trasformandolo in qualcosa di "ridotto" o "biodegradabile", possibilmente fino a renderlo inesistente. È in questa trasformazione della comunicazione del settore che emerge un messaggio educativo verso i consumatori, configurandosi come un "contratto" di responsabilità e consapevolezza ambientale.

4.1.2 Lezioni dal Greenwashing: il percorso di Sant'Anna tra innovazione sostenibile e trasparenza

Con il pay-off "pura, leggera, genuina", il marchio Sant'Anna può essere collocato, nel quadrante delle acque distintive. La tradizionale pubblicità comparativa di Sant'Anna è un esempio emblematico di questa categoria, poiché si propone di dimostrare che ha il residuo fisso più basso rispetto ad altre acque. La comunicazione di Sant'Anna si è sempre caratterizzata per il suo approccio informativo, rivelando la composizione interna del prodotto. Questo evidenzia la complessità dell'acqua, andando oltre la sua apparente semplicità e uniformità. In alcuni casi, questa narrazione diventa persino didascalica, con l'obiettivo di spiegare al consumatore le specificità e le differenze del prodotto.

Negli ultimi anni, il Gruppo Acque Minerali d'Italia ha sviluppato soluzioni concrete per un settore beverage sempre più orientato verso la sostenibilità¹²⁶. Queste soluzioni comprendono il rispetto delle sorgenti e dei territori circostanti, l'adozione di filiere produttive a basso impatto ambientale e la selezione di modalità di trasporto ottimizzate per contenitori e veicoli eco-compatibili. Un'importante novità è stata introdotta per offrire ai consumatori acqua oligominerale di alta qualità in confezioni che riflettono un impegno verso l'ambiente.

Nel mondo delle acque, si è resa necessaria la comprensione della nuova proposta green di Sant'Anna. Il valore che l'azienda propone non risiede nel contenuto del prodotto, ovvero l'acqua, ma piuttosto nel contenitore e nella sua relazione con il mondo circostante. La bottiglia diventa il veicolo di un messaggio innovativo, distinguendosi dai principali concorrenti.

A partire dalla fine del 2008, anche altre marche italiane hanno cominciato a integrare il tema della sostenibilità nelle loro comunicazioni, ciascuna adottando strategie diverse: dalla riduzione della plastica all'uso di materiali riciclati, fino alla

¹²⁶ <https://www.santanna.it/>

compensazione della CO2. Tuttavia, la BioBottle di Sant'Anna si è distinta con un messaggio nuovo¹²⁷:

- Il principale valore della BioBottle risiedeva nella sua capacità di "decomporsi in ottanta giorni", un contrasto rispetto a molti competitor che, nello stesso periodo, promuovevano bottiglie in vetro, spesso di design, destinate al canale Ho.Re.Ca. (Hotellerie-Restaurant-Café), posizionandole come beni permanenti.
- La BioBottle non si limitava a un valore estetico o funzionale, ma si faceva portatrice di valori ambientali, agendo a beneficio della collettività.
- Questo prodotto si rivolgeva a consumatori impegnati, attenti alle questioni sociali e ambientali, piuttosto che alle caratteristiche fisiche del prodotto o ai benefici personali.

Fino al 2007 le acque minerali in Italia si erano concentrate principalmente sulle qualità della fonte e sui benefici per il benessere individuale. L'introduzione del tema della collettività e del "bene comune" rappresenta quindi un cambiamento significativo nel settore.

Nel caso della BioBottle, è stato fondamentale comprendere come il nome del prodotto influenzasse il consumatore, poiché il naming agisce come un attivatore di significati, guidando l'interpretazione del bene attraverso associazioni, emozioni e pratiche d'uso.

Il prefisso "bio" evoca valori positivi che tendono a essere attribuiti all'acqua contenuta, concentrandosi quindi sulle sue qualità interne, piuttosto che sulle proprietà del materiale della bottiglia. I consumatori, osservando la bottiglia e leggendo l'etichetta, spesso associano il termine "bio" a un'acqua più pura e controllata, piuttosto che a un contenitore biodegradabile. Le associazioni con la biodegradabilità della bottiglia e l'impegno ambientale risultano meno immediate. Sarà la comunicazione pubblicitaria a dover chiarire il vero significato e l'obiettivo che l'azienda intende trasmettere con la BioBottle.

¹²⁷ Rolle L., (2014), *Semiotica in Pratica – Strumenti per governare le strategie di brand*, Franco Angeli Editore

Sant'Anna adotta un approccio informativo nella sua comunicazione, come già descritto in precedenza, una caratteristica che da sempre distingue l'azienda. La nuova campagna, promossa nel 2011, è rivolta a più soggetti, mantenendo invariato il visual, che raffigura le bottiglie in diversi formati come in una foto di famiglia. A variare è il testo, che risponde a un'unica domanda ripetuta in ogni soggetto: "Perché Sant'Anna ha scelto la bottiglia vegetale?".

Le risposte sono sei e corrispondono alle sei lezioni del "bere biologico". Attraverso questi sei messaggi pubblicitari, l'azienda educa il consumatore, spiegando e giustificando la propria scelta. In questo caso, la relazione con il consumatore cambia: se in passato Sant'Anna offriva dati oggettivi su cui il cliente poteva riflettere per formarsi un'opinione, ora l'azienda propone il suo modello come esempio di "responsabilità", insegnando e spiegando cosa "deve essere fatto", chiamando in causa la responsabilità del consumatore stesso.

Le lezioni si concentrano sull'impegno personale del consumatore, invitandolo ad agire e a fare scelte consapevoli per l'ambiente. Non si tratta più di presentare solo dati oggettivi sulla composizione chimica o le proprietà organolettiche dell'acqua, ma di affrontare temi più ampi, legati ai valori dell'opposizione tra bene e male, e a chi si comporta responsabilmente verso l'ambiente e chi no.

Il messaggio ecologico emerso dalle "lezioni" mette in luce il "peccato originale" delle acque in bottiglia: l'inquinamento ambientale e l'artificialità dell'imbottigliamento. Questo tipo di comunicazione, molto diverso da quello tradizionale, poteva disorientare i clienti, abituati ai temi e alle immagini classiche del mondo Sant'Anna.

Per mantenere una continuità con il discorso di marca consolidato, l'impegno ambientale legato al dovere collettivo è stato accantonato, tornando a focalizzarsi sulla preservazione della naturalità e su come la BioBottle assicuri l'integrità e la purezza dell'acqua. Questo spostamento di focus, dalla causa ambientale al benessere individuale, è evidente nell'annuncio del settembre 2011, che dimostra come l'azienda abbia scelto di riallinearsi ai valori che hanno da sempre definito e caratterizzato il suo posizionamento.

Dal 2011 il tema della eco-sostenibilità è entrato a far parte delle strategie di comunicazione delle altre marche del settore, come La Litro di Levissima e altri brand come la San Benedetto, Acqua Vera e Ferrarelle.

I termini tecnici entrano a far parte del mondo delle acque facendo della bottiglia la vera e propria protagonista a cui le aziende delegano il loro agire responsabile. L'acqua in bottiglia è, oggi, uno dei prodotti con più alti impatti ambientali¹²⁸: basti ricordare che l'imbottigliamento richiede l'uso di oltre 350 mila tonnellate di PET, circa 700 mila tonnellate di petrolio e provoca quasi un milione di tonnellate di emissioni di CO2 all'anno.

A ciò va aggiunto che il 78% delle bottiglie è in plastica e solo un terzo viene riciclato, mentre il resto finisce in discarica o negli inceneritori. Le bottiglie viaggiano per la maggior parte su camion inquinanti. Nonostante ciò l'alternativa dell'acqua del rubinetto (che produce solo 0,28g di CO2 per litro, contro i 320g di CO2 mediamente generati da un litro di acqua in bottiglia), resta poco valorizzata. Forse consapevoli del grande impatto ambientale del loro prodotto, molte aziende di acqua minerale hanno investito pesantemente nella comunicazione per creare un'immagine "verde" e sostenibile, puntando principalmente sull'imballaggio, spesso in PET (una plastica riciclabile ma non all'infinito). Gli organi di controllo come AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) e IAP (Istituto Autodisciplina Pubblicitaria) hanno multato diverse aziende che, anno dopo anno, hanno approfittato dell'ingenuità dei consumatori con operazioni di greenwashing. La stessa Sant'Anna è stata multata per la promozione della sua eco-bottiglia "BioBottle", a fine 2012, in quanto la pubblicità attribuiva al prodotto qualità ambientali molto superiori a quelle reali.

Secondo la pubblicità, 650 milioni di bottiglie Sant'Anna BioBottle avrebbero consentito un risparmio di 176.800 barili di petrolio (sufficienti a riscaldare una città di 520.000 abitanti per un mese) e ridotto le emissioni di CO2 pari a quelle di

¹²⁸ Rolle L., (2014), *Semiotica in Pratica – Strumenti per governare le strategie di brand*, Franco Angeli Editore

un'auto che compie il giro del mondo per 30.082 volte in un anno. Tuttavia, l'Antitrust ha sottolineato che il numero di "650 milioni di bottiglie" citato si riferiva all'intera produzione annua di bottiglie Sant'Anna, comprese quelle in plastica PET, e non solo alle BioBottle in PLA INGEO®. Inoltre, delle oltre 600 milioni di bottiglie vendute a marchio Sant'Anna, solo lo 0,2% era rappresentato dalle bottiglie "BioBottle".

Il caso dell'acqua Sant'Anna rappresenta un esempio emblematico di greenwashing mal riuscito, frutto di pratiche grossolane e rischiose, purtroppo sempre più diffuse. Da qui emerge la necessità di monitorare con maggiore attenzione la qualità delle iniziative di Green Marketing e, più in generale, dei messaggi pubblicitari.

L'Antitrust ha sottolineato come "l'accresciuta sensibilità ambientale dei consumatori abbia spinto molte aziende a dare sempre più rilevanza alle caratteristiche ecologiche dei propri prodotti o servizi nelle campagne pubblicitarie". Tuttavia, questo non giustifica il ricorso a slogan falsi o poco trasparenti.

Per prevenire il ripetersi di casi simili, il Consiglio dell'Unione Europea ha invitato gli Stati membri a implementare correttamente la direttiva sulle pratiche commerciali scorrette, prestando particolare attenzione ai claim ambientali, e ha esortato la Commissione Europea a includere questi claim nelle future linee guida per l'applicazione della direttiva stessa¹²⁹.

Oggi Sant'Anna considera l'ambiente un bene fondamentale da proteggere. Per preservare e difendere l'ambiente in cui è attiva, la società implementa le strategie più efficaci per il suo rispetto e salvaguardia, promuovendo processi e prodotti eco-sostenibili che rispettano la natura.

Per tale motivo, Acqua Sant'Anna si impegna a promuovere la consapevolezza riguardo il rispetto delle normative ambientali e adotta tutte le misure necessarie

¹²⁹<https://www.consilium.europa.eu/it/press/press-releases/2024/06/17/green-claims-directive-council-ready-to-start-talks-with-the-european-parliament/>

per garantire la protezione dell'ambiente e prevenire qualsiasi forma di inquinamento¹³⁰.

4.2 Patagonia

Patagonia è considerato uno dei brand più attivisti a livello ambientale. Nel corso degli anni, l'azienda ha promosso numerose iniziative per la salvaguardia dell'ambiente e alla sensibilizzazione del pubblico sull'urgenza di contrastare l'inquinamento e il cambiamento climatico. Fin dall'inizio, Patagonia si è distinta per un approccio progressista, sia nella comunicazione sia attraverso azioni concrete a favore del bene comune. Questo impegno ha avuto un impatto positivo sulla brand equity, dimostrando come un brand activism autentico possa portare benefici significativi non solo alla società, ma anche al marchio stesso.

Patagonia è un'azienda statunitense specializzata in abbigliamento sportivo e outdoor, fondata nel 1973 da Yvon Chouinard in California, con sede a Ventura¹³¹. Il logo scelto dal fondatore raffigura il profilo del monte Fitz Roy, situato tra Argentina e Cile, nella regione della Patagonia. Chouinard, arrampicatore esperto, iniziò vendendo attrezzature per l'arrampicata, come i chiodi, che imparò a fabbricare da solo dopo aver appreso il mestiere da un fabbro. Questo gli permise di sostenersi economicamente fino a quando, insieme a Tom Frost, fondò la Chouinard Equipment. Negli anni, i due riprogettarono e migliorarono gran parte dell'attrezzatura, rispondendo alla crescente domanda dei loro prodotti. Nel 2015, Patagonia ha iniziato a dimostrare concretamente il suo impegno verso la sostenibilità attraverso la campagna "Worn Wear Tour". Questa iniziativa, ancora attiva oggi, invita i clienti a restituire i capi inutilizzati, ma in buone condizioni, in cambio di buoni acquisto per nuovi articoli. La merce restituita viene riparata, pulita e rivenduta su un sito dedicato, oppure semplicemente riparata gratuitamente.

¹³⁰ Sant'Anna, sostenibilità ambientale (2023), disponibile su <https://www.santanna.it/sostenibilita-ambientale/>

¹³¹ <https://eu.patagonia.com/it/it/company-history/>

Il programma di riparazione di abbigliamento usato è nato dall'idea di due ragazze che avevano immaginato uno spazio in cui le persone potessero condividere storie legate ai loro capi Patagonia, anche quelli danneggiati che evocavano ricordi di avventure, come macchie o strappi. Questa visione ha ispirato Patagonia a trasformare il suo modesto servizio di riparazione nel più grande sistema di riparazione mobile, grazie a un camion dedicato che viaggia attraverso il Paese per effettuare riparazioni o raccogliere merce da riciclare. Un elemento distintivo e rivoluzionario di questa iniziativa è che Patagonia offre il servizio di riparazione anche per prodotti di altre marche, dimostrando quanto sia radicato il suo rispetto per l'ambiente.

Oggi, Patagonia è riconosciuta come una delle aziende più attente all'ambiente, grazie a numerosi programmi di responsabilità ambientale e sociale. L'azienda si impegna anche per il benessere degli animali e utilizza prevalentemente materiali riciclati per la sua collezione di abbigliamento e attrezzatura, cotone organico e piuma 100% tracciabile.

4.2.1 Overview dell'impresa Patagonia

Il marchio Patagonia nasce dalla passione e dall'impegno, del suo creatore, Yvon Chouinard, che nel 1953 diventa membro del Sierra Club, la prima organizzazione ambientalista degli Stati Uniti.

Attraverso le sue scalate, Chouinard approfondisce la conoscenza dello Yosemite e di altre pareti rocciose, e dalla necessità di utilizzare attrezzature sicure e rispettose dell'ambiente, decide di diventare fabbro autodidatta, fondando la Chouinard Equipment, che in seguito si trasformerà in Patagonia.

Nel corso degli anni, l'azienda si evolve, passando dalla produzione di chiodi in acciaio per la "clean climbing" (arrampicata pulita) alla realizzazione di abbigliamento sportivo per diverse attività come alpinismo, sci, surf, ciclismo e pesca, con l'obiettivo di essere un "business for the planet" e non un semplice "business for business."

Negli anni '70, durante un viaggio in Scozia, Chouinard acquistò una maglia da rugby per arrampicare e si rese conto che poteva diventare parte dell'equipaggiamento da scalata, grazie al colletto che proteggeva il collo dai tagli causati dalle fettucce dell'imbracatura. Al suo ritorno negli Stati Uniti, iniziò a vendere anche queste magliette.

Dopo 50 anni di attività, Patagonia ritiene che ciò che ha fatto finora non sia sufficiente per garantire un futuro sostenibile al pianeta. Per questo, l'azienda prende una decisione ancora più audace, rimanendo fedele ai propri valori, alla brand identity e al purpose sostenibile. Cede il 100% delle sue azioni senza diritto di voto, ma con potere economico, alla Holdfast Collective, un'organizzazione no profit dedicata alla protezione ambientale.

Il compito della no profit sarà quello di reinvestire i profitti generati da Patagonia esclusivamente in iniziative ambientali. Al contempo, il 100% delle azioni con diritto di voto, che detengono pieno potere decisionale ed economico, viene trasferito al Patagonia Purpose Trust, gestito dalla famiglia Chouinard.

Chouinard e la sua famiglia continueranno a perseguire i loro obiettivi di sostenibilità, mantenendo invariata la struttura produttiva e il team di dipendenti. Inoltre, Patagonia proseguirà con la donazione dell'1% delle vendite a organizzazioni no profit impegnate in cause ambientali, una pratica che non è una novità: dal 1980, infatti, l'azienda ha costruito un network globale attraverso l'iniziativa "1% for the Planet", dedicata alla stessa missione¹³².

4.2.2 La comunicazione di Patagonia

La comunicazione di Patagonia si sviluppa su molteplici canali, oltre al sito web ufficiale, includendo piattaforme social come Instagram, Facebook, TikTok, Twitter e YouTube. Il tono di voce adottato è formale e serio, rivolto a un pubblico di consumatori responsabili e sensibili alle questioni etiche. Attraverso i contenuti

¹³² <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

diffusi sui vari media, il brand cerca di sensibilizzare l'opinione pubblica non solo sulla tutela dell'ambiente, ma anche su importanti cause sociali, come dimostrato da alcuni post presenti sulla pagina Instagram. In uno di questi, Patagonia sostiene la "dignità della scelta" in riferimento ai diritti riproduttivi, incoraggiando le persone a partecipare a proteste pacifiche. In un altro post, il brand affronta il problema dell'uso della plastica nell'industria dell'abbigliamento, evidenziando il suo ruolo nell'aggravare la crisi ambientale e climatica. Il marchio, che ha fatto dell'ecologia la sua missione, possiede anche una brand image inconfondibile. Il suo logo raffigura il monte Fitz Roy, situato in Patagonia e molto caro a Yvon Chouinard, incorniciato da sfumature che richiamano un cielo al tramonto. Con questo logotipo, Patagonia ha costruito la sua identità di marca, diventando un'icona nel tempo e lanciando campagne memorabili.

L'ironia di Chouinard e la sua battaglia contro le politiche anti-ambientaliste sono emerse chiaramente durante le elezioni americane del 2020. In quell'occasione, il messaggio del brand era chiaro e diretto contro Donald Trump, presidente uscente noto per il suo disimpegno in materia ambientale. Questo slogan appariva come etichetta su un modello di jeans in vendita in quel periodo.

Non si trattava delle classiche istruzioni di lavaggio, ma di un invito a una scelta consapevole in vista delle elezioni imminenti. Questo dimostra come l'attivismo del brand vada oltre la sola causa ambientale, adattandosi al contesto storico e politico in cui si inserisce.

Worn Wear è un'iniziativa che invita i consumatori a riflettere attentamente sulle 4 R: Ripara, Riutilizza, Ricicla, "Reimmagina".

"If it's broke, fix it" è il motto che accompagna il Worn Wear, un progetto che va oltre una semplice campagna pubblicitaria, diventando un vero e proprio laboratorio, anche itinerante, dedicato alla riparazione di capi, inclusi quelli di altri brand oltre a Patagonia. Dal 2017, l'azienda ha introdotto il furgone "Ghislaine", che insieme ai suoi tecnici partecipa a eventi in Europa per riparare articoli che altrimenti non avrebbero una seconda vita. A supporto di questa iniziativa,

Patagonia offre ai suoi clienti tutorial per imparare a riparare i propri capi (figura 12).

Figura 12 – Campagna pubblicitaria del Riduci, Ripara, Riutilizza.



Fonte: <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

"Non comprare questa giacca" (figura 13) è stato il titolo provocatorio che ha occupato una pagina del New York Times nel 2011, in occasione del Black Friday¹³³. A corredo della frase, c'era l'immagine della giacca e un elenco dei costi ambientali legati alla sua produzione.

La campagna, utilizzando la psicologia inversa, ha trasmesso un messaggio chiaro: una presa di posizione contro l'eccessivo consumismo e il fast fashion. Grazie alla sua solidità e popolarità, Patagonia ha potuto osare, promuovendosi come marchio green e guadagnando visibilità. Il risultato? L'azienda ha non solo rafforzato la propria immagine, ma ha anche aumentato le vendite della stessa giacca e di altri

¹³³ <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

prodotti del brand. Una campagna che, senza dubbio, rimane la più iconica nella storia del marchio.

Figura 13 – Don't buy this jacket

DON'T BUY THIS JACKET



Fonte: <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

4.2.3 Patagonia: pionieri della sostenibilità e custodi dell'Ambiente

Patagonia è stata tra le prime imprese a lanciare una campagna ambientale nazionale, già alla fine del secolo scorso, concentrandosi sulla de-urbanizzazione e sul supporto a progetti di rimozione delle dighe che compromettevano la vita dei pesci e il sostegno a iniziative volte a preservare ecosistemi incontaminati. Da quel momento, l'azienda ha iniziato a donare l'1% di ogni vendita al ripristino dell'ambiente naturale¹³⁴.

¹³⁴ <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

Parallelamente, a metà degli anni '80, Patagonia adotta una politica di sostenibilità per ridurre il proprio impatto inquinante. L'azienda inizia a utilizzare carta riciclata per i cataloghi, sviluppa pile in poliestere riciclato dalle bottiglie di plastica e elimina dai propri prodotti i colori che richiedono l'uso di metalli tossici o solfuri. L'impegno ambientale di Patagonia non si ferma ai materiali utilizzati nei prodotti, ma si estende anche all'allestimento dei negozi, adottando sistemi di illuminazione eco-compatibili. In un centro di distribuzione in Italia, ad esempio, riescono a ridurre il consumo di energia del 60% grazie all'implementazione di impianti di illuminazione sostenibili.

Inoltre, dopo aver analizzato l'impatto ambientale di quattro dei tessuti utilizzati, Patagonia scopre che il cotone è il materiale più dannoso per l'ambiente. Questo problema è attribuito all'introduzione, dopo la Seconda Guerra Mondiale, di prodotti chimici per il diserbo, che hanno reso il processo più rapido ma anche più inquinante rispetto ai metodi manuali.

Patagonia, pertanto, alla fine degli anni Novanta prende la decisione di convertire completamente la produzione del proprio abbigliamento sportivo in cotone organico entro due anni, riuscendoci. Per farlo, ha adottato un rigoroso metodo di approvvigionamento: il cotone doveva provenire esclusivamente da coltivazioni biologiche, e le attrezzature per la lavorazione dovevano essere completamente pulite. L'azienda produce, ora, capi realizzati al 100% in cotone organico e ha avviato sperimentazioni per riciclare questo materiale¹³⁵.

Patagonia ha fissato obiettivi ambiziosi per affrontare il problema climatico, impegnandosi a ridurre le emissioni dei propri stabilimenti e combinando materiali riciclati per creare i suoi prodotti, continuando a cercare soluzioni sostenibili nel minor tempo possibile.

¹³⁵ <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

4.2.4 L'impegno di Patagonia nel rispetto della sua politica di Green Marketing

Patagonia ha fissato numerosi obiettivi per i prossimi anni, con alcune priorità particolarmente rilevanti. Tra queste, la riduzione delle emissioni di carbonio legate alla produzione, responsabile di oltre il 90% delle emissioni totali dell'azienda¹³⁶. Nonostante l'utilizzo di materiali a minor impatto ambientale rispetto a molte altre aziende, Patagonia non è ancora in grado di eliminare completamente l'uso di materiali derivati da combustibili fossili. L'azienda si è posta l'obiettivo, entro il 2025, di utilizzare esclusivamente materiali come cotone organico e rigenerativo, nylon riciclato e poliestere riciclato, come già avviene in gran parte della sua produzione. Questo permetterà di ridurre le emissioni del 15% e di offrire ai clienti capi con un'impronta di carbonio inferiore del 60% rispetto a capi realizzati con materiali nuovi. Un esempio concreto è il materiale chiamato Netplus, prodotto al 100% da reti da pesca riciclate raccolte da comunità di pescatori in Sudamerica.

Oltre all'impegno per la sostenibilità climatica, Patagonia da anni investe nei propri dipendenti attraverso iniziative come il programma Fair Trade, che garantisce salari equi, migliori condizioni lavorative e vantaggi per migliorare la qualità della vita. Questo programma, avviato otto anni fa in collaborazione con Fair Trade USA, assicura anche condizioni climatiche sicure, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e l'assenza di lavoro minorile e forzato.

Tra le scelte fondamentali di Patagonia nella produzione dei suoi capi vi è il passaggio dalla coltivazione tradizionale del cotone, basata sull'uso di agenti chimici, a una coltivazione totalmente organica. L'azienda utilizza esclusivamente plastica riciclata e, dal 2007, ha reso completamente tracciabile il processo di produzione della piuma d'oca, garantendo che le oche non siano sottoposte ad alimentazione forzata né a spiumaggio da vive.

¹³⁶ <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>

Con il Patagonia Wool Standard, ha stabilito rigide linee guida per la produzione della lana, assicurando l'equo trattamento degli animali, la gestione responsabile del territorio e la collaborazione con partner che condividano gli stessi valori¹³⁷.

Per ridurre l'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita dei suoi prodotti, Patagonia si impegna a prolungarne la durata, offrendo una garanzia a vita su tutti i capi e formando il personale dei negozi per effettuare riparazioni. Inoltre, sul sito internet dell'azienda sono disponibili guide gratuite per permettere ai clienti di riparare autonomamente i propri abiti, con l'obiettivo di allungarne quanto più possibile la vita utile.

Il consumatore tipico di Patagonia è disposto a pagare di più, consapevole dei costi di produzione più elevati che l'azienda deve sostenere per rispettare i propri ideali di sostenibilità ambientale. In altre parole, i clienti apprezzano gli sforzi dell'azienda nel realizzare capi secondo criteri etici e sono disposti a pagare un prezzo maggiorato per questo impegno.

Il successo del marchio risiede proprio in questa capacità di rivolgersi a una nicchia di mercato ancora poco rappresentata. Alcuni potrebbero definire il settore elitario, ma la segmentazione accurata ha permesso a Patagonia di conquistare e fidelizzare una clientela specifica, disposta a investire di più per capi che riflettono i propri valori. In questo modo, il marchio ha trasformato una strategia di marketing in una forte identità di marca. Questa operazione, pur rischiosa, si è dimostrata una scelta vincente, confermando l'azienda come leader tra tutte i competitor che hanno adottato il Green Marketing come strategia di vantaggio competitivo.

¹³⁷ <https://marketing-espresso.com/blog/cosa-fa-patagonia-per-lambiente/>.

Conclusioni

Negli ultimi anni, si è assistito a un aumento significativo della consapevolezza ambientale tra i consumatori. Questi ultimi ricercano sempre più prodotti e servizi che non solo soddisfino le loro necessità ma che siano anche realizzati in modo sostenibile. Per meglio rispondere a queste nuove aspettative le imprese sempre più spesso adottano un approccio Green Marketing, che contribuisce a costruire una forte immagine del proprio brand e nel contempo risponde alle crescenti aspettative degli stakeholder, che si aspettano un comportamento eticamente responsabile e sostenibile. Appurato il fatto che esista un'urgente necessità di affrontare problemi come il cambiamento climatico e il degrado ambientale, è necessario anche che le imprese adottino un impegno attivo, attraverso le leve strategiche di Green Marketing, in modo da contribuire significativamente alla riduzione dell'impatto ambientale delle loro operazioni e dei loro prodotti.

Le imprese che adottano le logiche del Green Marketing si distinguono dai competitor in quanto la responsabilità d'impresa, nell'ambito della sostenibilità, diventa un fattore distintivo che non solo attira clienti e valorizza la responsabilità ambientale e sociale, può contribuire al raggiungimento del vantaggio competitivo significativo, aumentando la fedeltà dei clienti.

Le imprese, che utilizzano strategie di marketing ingannevoli per apparire più sostenibili di quanto non siano realmente, spesso attraverso affermazioni esagerate o fuorvianti riguardo alla loro impronta ambientale, ottengono il risultato contrario a quello che si erano proposte.

Le imprese che adottano questa filosofia non solo rispettano l'ambiente, ma costruiscono anche una relazione di fiducia con i consumatori, incrementando la loro competitività sul mercato. Il successo a lungo termine e la resilienza aziendale sono inestricabilmente legati all'adozione di pratiche di business sostenibili che rispondono alle esigenze della società e rispettano l'integrità ecologica del pianeta.

La connessione tra responsabilità sociale d'impresa e Green Marketing è fondamentale sia per rispondere alle esigenze di mercato contemporaneo che agli imperativi etici e regolatori.

La responsabilità sociale d'impresa non è più un'opzione ma una necessità strategica che le aziende devono perseguire per garantire la loro sostenibilità e legittimità nel lungo termine. È importante che le imprese, i regolatori e i consumatori collaborino per la creazione di un futuro più verde e giusto, instaurando un dialogo aperto su come il Green Marketing possa essere implementato efficacemente per catalizzare cambiamenti significativi, suggerendo che il percorso verso la sostenibilità è tanto una sfida quanto un'opportunità per l'innovazione e il progresso.

Il Green Marketing trasforma la sostenibilità in un vantaggio competitivo, migliorando l'immagine del brand e intensificando la lealtà dei clienti attraverso pratiche responsabili.

Il confronto tra gli approcci di Green Marketing adottati da Sant'Anna e Patagonia, i due casi scelti per indagare più nello specifico la connessione tra responsabilità sociale d'impresa e Green Marketing, illustra vividamente due estremi nel panorama del marketing verde. I due casi scelti, Patagonia per la sostenibilità e il Green Marketing e Sant'Anna perché rappresenta un caso nostrano di greenwashing, mettono in luce come la trasparenza e l'integrazione delle pratiche sostenibili possano influenzare non solo la percezione del brand, ma anche la sua efficacia nel promuovere il cambiamento ambientale. L'analisi di Sant'Anna e Patagonia, infatti, hanno permesso di mostrare la distinzione tra le imprese che adottano pratiche di greenwashing e quelle che integrano autenticamente la sostenibilità nelle loro operazioni e nella loro cultura aziendale: esse diventano un esempio di come un diverso approccio al Green Marketing possa avere un impatto profondo sulla percezione della sua performance economica.

Il caso di Sant'Anna è stato analizzato partendo dalle sue origini e dalla comunicazione: l'impresa ha utilizzato messaggi centrati sulla purezza e sul benessere ambientale del proprio prodotto, non fornendo un messaggio chiaro e

trasparente, danneggiando la percezione pubblica, che si è sentita raggirata da pratiche che non rispecchiavano i messaggi promossi, evidenziando così i rischi di una non completa aderenza ai principi del Green Marketing.

La comunicazione adottata da Sant'Anna metteva in risalto la purezza e la sostenibilità del proprio prodotto. Tuttavia ciò che è stato enfatizzato dall'impresa ha avuto l'effetto di evidenziare una discrepanza tra il messaggio promosso e le pratiche aziendali reali, cadendo in una forma di greenwashing che ha danneggiato la fiducia dei consumatori e l'immagine del brand. Questo episodio sottolinea l'importanza della coerenza e della trasparenza nelle comunicazioni di marketing, mostrando come la mancanza di autenticità possa avere ripercussioni negative durature.

Il caso di Patagonia mostra esplicitamente come il Green Marketing possa essere utilizzato per promuovere un modello di business sostenibile. Patagonia non solo utilizza materiali riciclati e pratica la trasparenza totale nella sua catena di fornitura, ma sfida anche attivamente i consumatori a riflettere sull'impatto dei loro acquisti, promuovendo un consumo responsabile con campagne innovative come "Don't Buy This Jacket". Patagonia si è sempre imposta come un modello di integrità nel Green Marketing. L'azienda ha incorporato la sostenibilità in ogni aspetto delle sue operazioni, dalla scelta dei materiali e dei fornitori fino alle politiche aziendali interne e al coinvolgimento attivo in cause ambientali. Non solo promuove attivamente la sostenibilità, ma vive i valori che predica, cosa che ha rafforzato la sua reputazione e ha creato un legame di fiducia con i consumatori consapevoli dell'ambiente. Questo impegno autentico e trasparente nel Green Marketing ha permesso a Patagonia di diventare un leader influente nel promuovere pratiche commerciali sostenibili. Il caso di Patagonia evidenzia un esempio di Green Marketing autentico e ben integrato, incorporando pratiche sostenibili in tutti gli aspetti del suo business, dalla produzione alla promozione e impegnandosi attivamente nel promuovere l'attivismo ambientale.

Grazie all'analisi della strategia adottata da Patagonia è stato possibile evidenziare come il Green Marketing, quando autenticamente perseguito, non solo rafforza la

fedeltà dei clienti e migliora l'immagine del brand, ma agisce anche come un catalizzatore per il cambiamento positivo all'interno del settore e nella comunità.

L'azienda automobilistica Tesla, guidata da Elon Musk, è un esempio di transizione energetica: si è posta l'obiettivo di accelerare il passaggio globale verso l'energia sostenibile, minimizzando l'impatto ambientale dei trasporti. Oltre ai veicoli, l'azienda ha investito in altre soluzioni energetiche, tra cui pannelli solari e sistemi di accumulo energetico.

Le imprese che adottano strategie di marketing sostenibile non solo migliora l'impatto ambientale di un'azienda ma dimostra anche un impegno autentico verso la responsabilità ecologica. Una comunicazione aperta e accessibile sulle azioni sostenibili dell'azienda rafforza la fiducia dei consumatori e li coinvolge emotivamente nella missione ecologica. Essere coerenti e trasparenti nelle pratiche sostenibili costruisce un rapporto di fiducia, cruciale per il successo a lungo termine nel Green Marketing.

Dall'altro lato, il greenwashing o la comunicazione non trasparente della propria politica di Green Marketing, danneggiano notevolmente la rinomanza del brand. A tal proposito basti ricordare lo scandalo Dieseldate che ha coinvolto il gigante automobilistico Volkswagen nel 2015, quando fu scoperto che l'azienda aveva manipolato i dati sulle emissioni dei propri veicoli diesel per farli sembrare più ecologici. Questa scoperta ha gravemente danneggiato la reputazione del gruppo, con stime che indicano un costo dello scandalo di circa 30 miliardi di euro, gran parte dei quali destinati al risarcimento dei consumatori negli Stati Uniti.

Il caso di Volkswagen funge da severo avvertimento per tutte le aziende: il Green Marketing deve essere autentico e trasparente. Le pratiche di greenwashing, pur potendo sembrare vantaggiose a breve termine, possono portare a conseguenze negative estese e durature. Di conseguenza, è essenziale che le aziende si impegnino sinceramente verso la sostenibilità e comunicare onestamente i propri sforzi per l'ambiente.

I casi riportati, sia nello specifico che brevemente accennati, mettono in risalto come il Green Marketing possa servire sia da leva competitiva, migliorando il

successo (come è successo a Patagonia e Tesla), che come debole leva competitiva, che potrebbe addirittura sfociare nel fallimento (come per Sant'Anna e Volkswagen).

In particolare l'episodio che ha coinvolto Sant'Anna mostra come un approccio superficiale e non integrato possa esporre le imprese a rischi significativi e minare la loro credibilità. Patagonia, invece, dimostra che un impegno vero e profondo verso la sostenibilità può non solo evitare tali rischi, ma anche apportare vantaggi competitivi, migliorando il legame con i clienti e rafforzando la posizione di mercato.

Il diverso approccio al Green Marketing adottato da Sant'Anna e Volkswagen da una parte e da Patagonia e Tesla dall'altro, evidenzia l'importanza di basare le pratiche di Green Marketing su principi di autenticità e integrità. Da quanto riportato emerge, dunque che le imprese che desiderano realizzare campagne di marketing più verdi, etiche ed efficaci, per guadagnare maggiore fiducia e lealtà del consumatore, lo devono fare attraverso un impegno sincero per l'ambiente e non attraverso affermazioni di marketing poco trasparenti e veritiere.

Integrare il Green Marketing nelle politiche di responsabilità sociale d'impresa non solo eleva l'immagine dell'azienda ma genera anche un vantaggio competitivo sostanziale. Le aziende che manifestano un impegno autentico verso la sostenibilità tendono a sviluppare relazioni più profonde e basate sulla fiducia con tutti i loro stakeholder, inclusi clienti, fornitori, investitori e dipendenti. Queste relazioni, radicate nella condivisione di valori comuni, si traducono nel tempo in fedeltà da parte dei clienti e in una solida reputazione aziendale.

Il rapporto tra responsabilità sociale d'impresa e Green Marketing è profondo e fondamentale: per agire in modo veramente responsabile, le aziende devono adottare un approccio olistico che ponga il rispetto per l'ambiente al centro della loro missione aziendale, adottando azioni concrete che producano benefici tangibili non solo per l'azienda stessa, ma anche per la società in generale.

Bibliografia

Aaker D.A., Joachimsthaler E., (2000), *Brand leadership*, Simon & Schuster Ltd, London.

ASviS, I vantaggi della sostenibilità, disponibile su: <https://asvis.it/approfondimenti/22-11366/i-vantaggi-della-sostenibilita-per-le-aziende>

Ballucchi F., Furlotti K., (2019), *La responsabilità sociale delle imprese, un percorso verso lo sviluppo sostenibile*, G. Giappichelli, Torino.

Beckerman W., (1994), *Sustainable Development: Is it a Useful concept?*, Balliol College, Oxford.

Bergkamp L., (2002), *Corporate Governance and Social Responsibility: A New Sustainability Paradigm?*, in *European Energy and Environmental Law Review* 11(5), pp. 145-149.

Bergoglio J.M., (2015), *Laudato si'. Enciclica sulla cura della casa comune*, San Paolo Edizione, Roma.

Bologna G., (2005), *Manuale della Sostenibilità – Idee, concetti, nuove discipline capaci di futuro*, Edizione Ambiente, Milano.

Bonn I., Fisher J., (2011), *Sustainability: the missing ingredient in strategy*, in “*Journal of Business Strategy*”, Vol. 32 No. 1, pp. 5-14. <https://doi.org/10.1108/02756661111100274>

Bowen F. and J. Aragon-Correa A., (2014), *Greenwashing in corporate environmentalist research and practice: the importance of what we say and do*, Queen Mary University of London College Publication, London.

Capterra, (2022), *I cambiamenti climatici*, disponibile su: <https://www.capterra.it/blog/3318/aziende-e-cambiamento-climatico#Il-79-delle-aziende-e-CC%80-preoccupato-per-limpatto-del-cambiamento-climatico-sulla-propria-attivita-CC%80>

Chiarello K., (2005), *Industry Takes Steps toward Greener*, API Manufacturing Pharmaceutical Technology (2003), 29(11): 44-5.

Chsan I. Z, Sigit D. V., Miarsyah M., Ali A., Suwandi T., & Titin, T. (2020)., *Implementation Supplementary Book of Green Consumerism: Improving Students HOTS in Environmental Learning*, European Journal of Educational Research, 9(1), pp. 227- 237. <http://doi.org/10.12973/eu-jer.9.1.227>.

Civera C., (2022). *Marketing e Responsabilità. Superare le dicotomie*, Giappichelli editore, Torino.

Coda V., (1989), *Etica e impresa: il valore dello sviluppo*, in ‘Rivista dei Dottori Commercialisti’, n.5, pp.794-804.

Crutzen P.J., (2002), *Geology of Mankind*, in “Nature”, Vol. 415, p. 23-24, disponibile su www.nature.com.

Dangelico R. M., & Vocalelli D., (2017), "Green Marketing": An Analysis of Definitions, Strategy Steps, and Tools Through a Systematic Review of the Literature. *Journal of Cleaner Product*, 165, pp. 1263-1279.

de Paco A., & Raposo M., (2009), *Green' Segmentation: An Application to the Portuguese Consumer Market*. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(3), pp. 364-379

Dean T. J., & Pacheco D. F., (2014), *Green Marketing: A strategic balancing for creating value*. *Journal of Business Strategy*, 35(5), pp. 14-22.

M. A., Burbano V. C., (2011), *The Drivers of Greenwashing*, California Management Review, November, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1966721>

Distretto di Economia Sociale e Solidale, disponibile su <https://www.unescodess.it/dess/>

Durmaz Y., & Yasar H. V., (2016), *Green Marketing and Benefits to Business*. *Business and Management Studies*, vol. 2, no. 2 DOI: <https://doi.org/10.11114/bms.v2i2.1624>.

Finisterra M., Filho W.L., (2009), *Identifying the green consumer: A segmentation study*, Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing 17(1):17-25
DOI:10.1057/jt.2008.28

Fondazione “Centro Euro-Mediterraneo sui cambiamenti climatici”, Statuto, titolo 1, articolo 1, disponibile su <https://unfccc.int/resource/docs/convkp/conveng.pdf>

Fraj E., Martinez E., & Matute J., (2011), *Green Marketing Strategy and the Firm's Performance: The Moderating Role of Environmental Culture*. Journal of Strategic Marketing, 19(4), pp. 339-355

Ginsberg J. M., & Bloom P. N., (2004, Fall), *Choosing the Right Green Marketing Strategy*. MIT Sloan Management Review, 46(1), pp. 79-84.

Gorry A., Westbrook A.M., (2009), *Winning the Internet Confidence Game*, in “Corporate Reputation” Review 12(3), pp. 195-203

Grant J., (2007), *The Green Marketing Manifesto*. West Sussex, England: John Wiley & Son.

Green Guides, su: <https://www.ftc.gov/news-events/topics/truth-advertising/green-guides>

Hartmann, P., Ibáñez, V. A., & Sainz, F. J. (2005). Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies. Business, Environmental Science Marketing Intelligence & Planning, DOI:10.1108/02634500510577447

Horiuchi R., Schichard R., (2009), *Understanding and Preventing Greenwashing: A Business Guide*, Futurra Sustainability Communication, BSR, edizione online disponibile su www.bsr.org

IUCN-UNEP-WWF, *Caring for the Earth. A strategy for Sustainable living*, IUCN, Gland, Switzerland, 1991.

Kalafatis S. P., Pollard M., East R., & Tsogas M. H., (1999). *Green Marketing and Ajzen's Theory of Planned Behaviour: A Cross-Market Examination*. Journal of Consumer Marketing, 16(5), pp. 441-460.

King S., (1985), *Has marketing failed, or was it never really tried?*, Journal of Marketing Management, vol, 1, Issue 1-2, <https://doi.org/10.1080/0267257X.1985.9963971>

Kinoti, M. W. (2011). Green marketing intervention strategies and sustainable development: a conceptual paper. *International journal of business and social science*, Vol. 2 No. 23, Special Issue

Kotler P., & Keller K. L., (2008), *Marketing Management, Thirteenth Edition*, London, Pearson Education, Inc.

Kotler P., & Keller K. L., (2016), *Marketing Management, Fifteenth Edition*, Global Edition, Essex, England, Pearson Education Limited.

Levitt T., (2023), *Il concetto di Marketing di Theodore Levitt*, Free Press, London.

McDaniel, S. and Rylander, D. (1993) *Strategic Green Marketing. Journal of Consumer Marketing*, 10, pp. 4-10. <http://dx.doi.org/10.1108/07363769310041929>

McDonald M., Dunbar I., (2002), *La segmentazione del mercato. Come creare segmenti di mercato redditizi: un approccio passo per passo*, Franco Angeli, Milano.

Mckenzie S., (2004), *Social Sustainability: Towards some definitions*, in “Hawke Research Institute Working Paper Series”, No. 27, p.12-19.

Marciniak A., (2009), Greenwashing as an example of ecological marketing misleading practices. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. Central and Eastern Europe, ISSN 2082-6737, Łódź University Press, Łódź, Vol. 12, Iss. 1-2, pp. 49-59, <https://doi.org/10.2478/v10103-009-0003-x>.

Minoja M., (2010), *L'impresa responsabile*, in Airoidi G., Brunetti G., Corbetta G., Invernizzi G, Franco Angeli, Milano.

Mustapha M. A., Manan Z. A., & Alwi S. R., (2017), *Sustainable Green Management System (SGMS) - An Integrated Approach towards Organisational Sustainability*. Journal of Cleaner Production, 146, pp. 158-172.

Naderi I., & Van Steenburg E., (2018), *Me First, Then the Environment: Young Millennials as Green Consumers*. *Young Consumers*, 19(3), pp. 280-295.

Nandish J., Mathew J., Rinju G., (2021), “An empirical study on effective green marketing– Is ‘SHIFT Framework’ the golden (Green) key we are looking for?”, in *Science Direct*, disponibile su <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221478532101258X>

Ottman J., & Mallen D. G., (2014, January 14), *Five Green Marketing Strategies to Earn Consumers Trust*. Retrieved November 10, from GreenBiz: <https://www.greenbiz.com/blog/2014/01/14/five-strategies-avoid-taintgreenwash-your-business>

Ottman J.A., (1995), *Green Marketing: la sfida ambientale come opportunità per il successo dell'impresa*, a cura di R. Bolongaro, Bertlè U., Il Mulino, Bologna.

Ottman J. A., Stafford E.R., Hartman C.L., (2006), “Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products,” *Environment*, 48 (June), pp. 22-36, DOI <https://doi.org/10.3200/ENVT.48.5.22-36>

Our Common Future, Report of the World Commission on Environment and Development, cap. I, par. 3, pp. 27-30, disponibile online su www.un-documento.net/our-common-future.pdf.

Peattie K., & Crane, A., (2005), *Green Marketing: Legend, Myth, Farce or Prophecy? Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(4), pp. 357-370.

Perrini F., (2018), *Sostenibilità*, Egea Edizioni, Milano.

Polonsky M. J., & Rosenberger P. J., (2001), *Re-evaluating Green Marketing: A Strategic Approach*. *Business Horizons*, 44, pp. 21–30.

Report IPCC AR6 Summary for policymakers, disponibile su www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/ipcc-ar6-evidenze-e-scenari-per-mitigazione-e-adattamento-ai-cambiamenti-climatici/

Revet, (2024), *L'estate del 2023 è stata la più calda degli ultimi 2000 anni*, Green Report, edizione online disponibile su <https://www.greenreport.it/news/crisi-climatica-e-adattamento/446-lestate-del-2023-e-stata-la-piu-calda-degli-ultimi-2000-anni>

Rex E., & Bauman H., (2007), *Beyond Ecolabel: What Green Marketing Can Learn from Conventional Marketing*. Journal of Cleaner Production, 15, pp. 567-576.

Ricci P., (2004), *La responsabilità sociale dell'impresa moderna*, Franco Angeli, Milano.

Rojas-Lamoren A.J., Bus J., (2022), *Una revisione di tre decenni di ricerca accademica sul valore del marchio: un approccio bibliometrico utilizzando l'analisi delle parole condivise e l'accoppiamento bibliografico*, in Journal of Business Research, 139, pp. 1089-1093.

Rolle L., (2014), *Il discorso delle acque minerali: tra 'naturale' ed 'ecologico'*, Page 5. 203. E|C Serie Speciale · Anno VII, n. 14.

Rolle L., (2014), *Semiotica in Pratica – Strumenti per governare le strategie di brand*, Franco Angeli Editore, Milano.

Saha M., & Darnton G., (2005), *Green Companies or Green Con-panies: Are Companies Really Green, or Are They Pretending to Be?* Business and Society Review, 110(2), pp.117-157.

Salomone M., (2012), *La società umana oltre il "malpasso". Orientati al futuro: Aurelio Peccei e il Club di Roma*, Torino, disponibile su www.comitatoscientifico.org

Schema Internazionale d'Implementazione per il Decennio delle Nazioni Unite dell'Educazione per lo Sviluppo Sostenibile, un.org/3-ywn.

Sciarelli S., (2004), *La responsabilità sociale dell'impresa*, Franco Angeli, Milano.

Siano A., (2012), *La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese*, Sinergie, Vol. 30, No sept.-dec, p. 5-9.

Solaiman, M., Osman, A., & Halim, M. S. (2015). Green marketing: A marketing mix point of view. *International Journal of Business and Technopreneurship*, Vol.5, No.1, Feb, pp.87-98.

Straughan R., & Roberts J., (1999), *Environmental Segmentation Alternatives: A Look at Green Consumer Behaviour in the New Millennium*. *Journal of Consumer Marketing*, 16(6), pp. 558–575.

TerraChoice, (2010), *The sins of greenwashing home and family edition*, A report on environmental claims made in the north American consumer market, underwriters Laboratories, edizione online www.twosides.info.

Through T.H., Nguyhan K.O., (2023), *Antecedents of green brand equity: Delphi method and Analytic Hierarchy Process analysis*, in *Journal of Business Research*, 429, pp. 68-95.

Tuz, A., & Sertyeşilişik, B. (2022). Modelling a new marketing strategy in the real estate market: lean and green mass marketing mix tools. *Periodica polytechnica social and management sciences*, Vol. 30, No. 2 <https://doi.org/10.3311/PPso.17344>.

United Nations Environment Programme, (2011), “Towards a Green Economy”, rapporto ufficiale, edizione online su <https://www.mase.gov.it/pagina/la-green-economy-nel-contesto-dello-sviluppo-sostenibile-e-della-lotta-alla-poverta>

Vermiglio F., (2014), *Impresa, responsabilità sociale e coesione*, in *Bene comune. Etica e CSR*, Aracne, Roma.

Viviani M., (2006), *Dire dare fare avere. Percorsi e pratiche della responsabilità sociale*, Il Mulino, Bologna.

World Conservation Strategy-Living Resource Conservation for a Sustainable Development, (2019), IUCN-UNEP-WWF, disponibile su <https://portals.iunc.org>.

Yazdanifard R., & Mercy I. E. (2011), *The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and Environmental Safety*, *International Conference on Computer Communication and Management Proc. of CSIT vol.5*, pp. 637-650, IACSIT Press, Singapore

Yilmazsoy B., Schmidbauer H., & Rosch A., (2015), *Green segmentation: A crossnational study*. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(7), pp. 984-990.

Zaman A. U. - Miliutenko S. - Nagapetan V., (2010), «Green marketing or green wash? A comparative study of consumers' behavior on selected Eco and Fair trade labeling in Sweden», in *Journal of Ecology and the Natural Environment*, 6, pp. 104-111.

Sitografia

Captera, software aziendale disponibile su:
https://www.captera.it/?account_campaign_id=18275127069&account_adgroup_id=139418286845&target=captera.com&ad_id=620664902529&matchtype=b&utm_source=ps-google&utm_medium=ppc&utm_campaign=:1:CAP:2:TLD-IT:3:All:4:ITA:5:BAU:6:SOF:10:Brand&network=g&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjws560BhCuARIsAHMqE0FN3nBBgYNfbBVTiYic2qD0k-zHQPNo2EafU23ajXX0gdFPmfJlvUaAmy_EALw_wcB

Ecolabel Index, available on: <https://www.ecolabelindex.com/>

European Environment Agency, Perdite economiche dovute agli estremi meteorologici e climatici in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/economic-losses-from-climate-related>, ultimo aggiornamento il 6 Ottobre 2023

European Environment Agency, Quota di consumo energetico da fonti rinnovabili in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/share-of-energy-consumption-from>, ultimo aggiornamento il 24 Ottobre 2024

European Environment Agency, Tendenze e proiezioni delle emissioni totali nette di gas serra in Europa, <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/total-greenhouse-gas-emission-trends?activeAccordion>, ultimo aggiornamento 24 Ottobre 2023

Green Guides, su: <https://www.ftc.gov/news-events/topics/truth-advertising/green-guides>

HDblog (2023), Come si calcola l'Earth Overshoot Day, disponibile su [https://www.hdblog.it/mercato/articoli/n572359/earth-overshoot-day-2023-2-agosto-quando-perche/#:~:text=Earth%20Overshoot%20Day%20%3D%20\(biocapacit%C3%A0%20del,generare%20nell'anno%20in%20corso](https://www.hdblog.it/mercato/articoli/n572359/earth-overshoot-day-2023-2-agosto-quando-perche/#:~:text=Earth%20Overshoot%20Day%20%3D%20(biocapacit%C3%A0%20del,generare%20nell'anno%20in%20corso)

<https://ecoversrl.com/>

<https://ilfattoalimentare.it/acqua-santanna-bio-bottle.html>

<https://it.euronews.com/green/2024/07/27/acqua-in-bottiglia-italia-in-testa-alla-classifica-europea-e-mondiale-perche-e-un-problema#:~:text=Se%20visitate%20regolarmente%20l'Italia,rispetto%20alla%20lotta%20agli%20sprechi.>

<https://www.ecodallecitta.it/legislazione-a-confronto-nel-primo-rapporto-sul-greenwashing-di-circonomia/>

<https://www.gfk.com/about-gfk>

<https://www.gfk.com/press/consumer-sentiment-no-recovery-in-sight-for-2023#:~:text=In%202023%2C%20GfK%20combined%20with,drives%20%E2%80%9CGrowth%20from%20Knowledge%E2%80%9D.>

https://www.ipoint-systems.com/resources/white-papers-faqs-ebooks/product-compliance-to-sustainability-guide/?utm_term=life%20cycle%20assessment&utm_campaign=iPoint+Compliance+Conversion&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=4900437700&hsa_cam=19820971827&hsa_grp=148424671153&hsa_ad=651393996691&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-321653937253&hsa_kw=life%20cycle%20assessment&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwjY64BhCaARIsAIfc7Ybf7bY5CR4hH28NCrCytV4lhS6y1Q2dm_HaIvDcHIN9po8MR4EiLLIaArJZEALw_wcB

<https://www.money.it/Quali-sono-Green-Jobs-perche-sono-futuro>

<https://www.reteclima.it/product-environmental-footprint-pef-organisation-environmental-footprint-oef-analisi-dellimpronta-ambientale/>

<https://www.santanna.it/>

[https://www.treccani.it/enciclopedia/lever-william-hesketh-visconte-di-leverhulme_\(Enciclopedia-Italiana\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/lever-william-hesketh-visconte-di-leverhulme_(Enciclopedia-Italiana)/)

<https://www.acquasantanna.it>

IPCC AR5, (2013), Quinto rapporto di valutazione sui cambiamenti climatici, traduzione a cura di L. Caciagli, disponibile su https://www.cmcc.it/wp-content/uploads/2014/04/IPCC_AR5_Glossario_IT.pdf

IPCC AR5, (2013), Quinto rapporto di valutazione sui cambiamenti climatici, traduzione a cura di L. Caciagli, disponibile su <https://intranetrepositorio.intec.edu.do/server/api/core/bitstreams/3bacdd56-e4ef-4b1f-a2eb-d5cced4f44aa/content>

IPCC Special Report, (2018), Riscaldamento globale, disponibile su <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>

IPCC, (2023), AR6 Sesto Rapporto di valutazione, Cambiamenti climatici, disponibile su <https://ipccitalia.cmcc.it/ar6-sesto-rapporto-di-valutazione/>

ISPRA, (2013), *V Rapporto sul clima IPCC: l'uomo responsabile al 95% del cambiamento climatico*, disponibile su <https://www.isprambiente.gov.it/it/archivio/notizie-e-novita-normative/notizie-ispra/2013/10/v-rapporto-sul-clima-ipcc-l2019uomo-responsabile-al-95-del-cambiamento-climatico>

Millennium Development Goals, United Nation, <https://www.un.org/millenniumgoals/>

