

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI URBINO
"CARLO BO"

Facoltà di Sociologia

CORSO DI LAUREA IN
COMUNICAZIONE E PUBBLICITÁ PER LE ORGANIZZAZIONI

COMUNICAZIONE E AMBIENTE

Osservazioni sulla sostenibilità per le agenzie e le organizzazioni della green economy

Relatore: Chiar.mo Prof.
STEFANIA ANTONIONI

Tesi di laurea di:
NICOLETTA BATTISTONI

Indice

1. Introduzione **pag. 5**

1.1 Obiettivi e metodo

1.2 Luhmann e la comunicazione ecologica

2. La Green economy **pag. 11**

2.1 Economia

2.2 Definire la green economy

2.3 Green economy in cifre

2.4 Green marketing

2.5 Organizzazione e responsabilità sociale d'impresa

3. Politica green **pag. 33**

3.1 Politica

3.2 ONU e sviluppo sostenibile

3.3 Unione Europea e ambiente

3.4 Politiche per l'ambiente in Italia

4. Il mercato delle organizzazioni contemporanee **pag. 42**

4.1 Introduzione

4.2 Il divenire della marca

4.3 Il nuovo consumatore

4.4 Relazione e social network

5. Comunicare la sostenibilità e rendere la comunicazione sostenibile **pag. 48**

5.1 Introduzione

5.2 Nuovi trend per la comunicazione

5.3 Greenwashing

5.4 Principi e linee guida della comunicazione sostenibile

5.5 Servizi di comunicazione per la
green economy o agenzia sostenibile?
5.6 Piano di comunicazione e strumenti per
la sostenibilità
5.6.1 Comunicazione interna
Bacheca
Circolari e bollettini
Cartellonistica e segnaletica
House organ, booklets, manuali e riviste
Newsletter
Codice etico
Incontri formativi, workshop, convention
Questionari e sondaggi
Intranet, social network e sito web aziendale
5.6.2 Comunicazione esterna
Certificazioni ambientali
Bilancio di sostenibilità
Immagine coordinata, catalogo e pubblicazioni aziendali
Newsletter
Packaging
Annuncio stampa e redazionali
Internet
Corporate building e concept store
Affissione
Spot radio e telecomunicato
Guerrilla marketing
Ambient advertising
Eventi
5.7 Verifiche e controlli

6. Comunicare la sostenibilità ed il rispetto per l'ambiente da parte delle organizzazioni pag. 91

Indagine per lo studio della comunicazione sostenibile
6.1 Introduzione

6.2 Struttura del questionario
6.3 Risultati ottenuti

7. Conclusioni **pag. 99**

Appendice – Agenzia Green **pag. 103**

Allegato – Questionario di indagine **pag. 108**

Bibliografia **pag. 113**

1. Introduzione

1.1 Obiettivi e metodo

Il tema ecologico trova oggi un vasto spazio nella comunicazione. Da leva economica a programma politico, passando per la diffusione di una vera e propria semantica dell'ecologia, esso si diffonde con grande forza nel panorama contemporaneo.

Il percorso di questa ricerca si orienta all'identificazione di un approccio strategico della comunicazione e del marketing che si servono del tema ecologico per creare valore alle agenzie che offrono tali servizi. L'obiettivo di questo lavoro è quindi quello di approfondire l'analisi della *green economy* e della comunicazione sostenibile per cercare di capire come essi si siano sviluppati e in che misura sia possibile adottarli nelle organizzazioni odierne.

Per fare questo si è scelto come punto di partenza l'approccio espresso da Niklas Luhmann in *Comunicazione Ecologica*. *Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?*[1] che inquadra il suddetto tema all'interno della teoria della società, per definire le dinamiche di sviluppo della *green economy*. L'analisi sistemica si rende necessaria al fine di comprendere come il tema ecologico si sia diffuso in ambito economico e nel resto della società. Una volta chiarito come le minacce ambientali vengano recepite dalla società, la ricerca procede verso la definizione di cosa significhi scegliere un approccio *green* per il perseguimento degli obiettivi delle organizzazioni, attraverso l'apporto delle teorie di marketing e di comunicazione.

Ciò che ne fuoriesce è un quadro che offre un distacco emotivo dall'onda dell'attuale attenzione verso tutto ciò che si definisce ecologico o sostenibile, portando alla lettura del fenomeno da un punto di vista strategico, dove le richieste di eticità e responsabilità sociale da parte del mercato, si traducono in offerte economiche e *vision* aziendali

1 N. Luhmann, *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?*, Franco Angeli, Milano, 1989.

adeguate.

La vastità delle informazioni disponibili per la trattazione del tema ed i molteplici punti di vista dai quali poter osservare il fenomeno, rendono questa ricerca un punto di partenza per proseguire lo studio e l'approfondimento del caso. Pertanto la precisazione che va fatta, riguarda l'ampiezza delle prospettive ed il fermento che sottendono il settore *green*, oggi in pieno sviluppo, dai quali si è generata una *overload* di informazioni.

L'ecologia, la *green economy* e la sostenibilità sono trattati nella seguente analisi con l'obiettivo di determinare le possibilità comunicative ed i nuovi strumenti a disposizione delle organizzazioni nell'epoca del web 2.0, quando le relazioni sono sempre più paritarie, e l'utilizzo dei *social network* fornisce nuove possibilità comunicative.

Cercando di imprimere un'impronta sociologica all'elaborato, la ricerca si sviluppa a partire dalla trattazione luhmanniana riguardante la comunicazione ecologica e prosegue seguendo le osservazioni di G.P. Fabris attraverso le quali è possibile interpretare il mercato con le proprie emergenze, fino ad arrivare alla descrizione della comunicazione sostenibile e delle sue pratiche di sviluppo.

1.2 Luhmann e la comunicazione ecologica

N. Luhmann analizza la comunicazione ecologica pubblicando alla fine degli anni `80 il libro *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?*[2] nel quale a partire dalla teoria della società interpreta le emergenze ecologiche e le possibilità della società di far fronte ad esse.

L'autore definisce la società come un particolare tipo di sistema sociale, ossia quello che comprende al proprio interno tutte le comunicazioni. La società non ha come elementi primi gli individui, le relazioni tra individui o i ruoli, ma le comunicazioni[3]. I suoi confini non

2 N. Luhmann, *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?*, Franco Angeli, Milano, 1989.

3 Per comunicazione Luhmann intende la sintesi di tre selezioni: atto del comunicare, informazione e comprensione della distinzione tra le due precedenti selezioni. C'è comunicazione se Ego comprende che Alter ha emesso un'informazione. L'informazione è

sono quelli territoriali bensì quelli della comunicazione[4]. La società, in quanto sistema, si costituisce attraverso la differenza dal suo ambiente, senza il quale non potrebbe esistere, perché non sarebbe capace di tracciare i propri confini. Si tratta di un sistema operativamente chiuso, capace di produrre da sé i propri elementi e le proprie strutture. Da sé traccia quindi i confini della complessità sociale, riducendo le possibilità che possono essere colte ed attualizzate nella comunicazione. Gli uomini, nell'accezione di sistemi psichici e corpi organici, sono nell'ambiente della società, ma godono di una particolare condizione rispetto ad essa. Le coscienze, infatti, sono in accoppiamento strutturale con la comunicazione, cioè sono in relazione con la società e precisamente sono i presupposti ambientali necessari alla prosecuzione dell'autopoiesi[5] sociale. L'ambiente incide così sul sistema ma solo sotto forma di irritazione rielaborata internamente dalle strutture del secondo.

La distinzione sistema/ambiente viene ripetuta all'interno del sistema sociale formando dei sottosistemi funzionali (economia, scienza, educazione, diritto, ecc.) necessari all'elaborazione della complessità. La relazione tra i sottosistemi è senza centro né vertice, tutte le funzioni devono essere svolte, perché sono tutte fondamentali per la società.

Luhmann sostiene che i problemi ecologici sono troppo complessi e troppo dipendenti dalle strutture dissipative dei sistemi termodinamici aperti e dalla continua trasformazione della stabilità. Con le minacce ecologiche la società viene pertanto spinta alla gestione di un'ipercomplessità esterna che sfida le risposte sistemiche. Quello che la

una differenza che fa differenza, essa varia all'interno dei sistemi funzionali della società, all'interno dei quali viene prodotta. L'ambiente esterno può irritare o disturbare il sistema, ma di per sé non può essere informazione. L'informazione si ha quando le irritazioni sono trattate attraverso distinzioni del sistema. Si ha informazione quando un evento inatteso porta a modificare le aspettative sistemiche. Insomma si parla di informazione quando il sistema si serve di uno stimolo attribuito all'esterno per trasformare le proprie strutture secondo le proprie forme e modalità. (Per un approfondimento della teoria di Luhmann cfr. N. Luhmann, R. De Giorgi, *Teoria della Società*, Franco Angeli, Milano, 1991).

4 C. Baraldi, G. Corsi, E. Esposito, *Luhmann in glossario. I concetti fondamentali della teoria dei sistemi sociali*, Franco Angeli, Milano, 1995.

5 Quello di autopoiesi è un concetto formulato dal biologo Humberto Maturana per definire l'organizzazione degli organismi viventi. Essa consiste nella capacità di produrre e riprodurre gli elementi che lo costituiscono, definendo così la propria unità. Tale operazione nei sistemi sociali è la comunicazione. I sistemi autopoietici sono chiusi operativamente in quanto le operazioni che portano alla produzione di nuovi elementi dipendono dalle operazioni precedenti del sistema (cfr. C. Baraldi, G. Corsi, E. Esposito, *Luhmann in glossario. I concetti fondamentali della teoria dei sistemi sociali*, Franco Angeli, Milano, 1995).

società si trova a dover fronteggiare, quindi, è l'allarme verso le condizioni che minano la sua esistenza, per sua stessa causa. In questo senso la società si sente rimessa in discussione dagli effetti che essa stessa ha provocato nel proprio ambiente.

La teoria di Luhmann non riconosce all'ambiente umano né a quello fisico la capacità diretta di modificare o di comunicare direttamente con il sistema sociale (una coscienza può pensare ma non comunicare, così come non ne è capace un albero). L'ambiente può emettere rumore, disturbo, ma solo il sistema può rielaborarli e considerarli come rilevanti. I problemi ecologici devono essere posti secondo le dinamiche interne del sistema, altrimenti sarebbero incomprensibili. Come evidenzia l'Autore:

> «[...] Che diminuiscano le scorte di petrolio, i fiumi diventino caldi, i boschi muoiano, il cielo si offuschi ed i laghi si inquinino. Che tutto ciò avvenga o non avvenga, in quanto stato di fatto solo fisico, chimico o biologico, non produce alcuna risonanza sociale fino a quando non si comunichi su di esso. Potrebbero morire pesci o uomini, il bagno nei mari o nei fiumi potrebbe causare malattie, potrebbe non esserci più benzina nei distributori e la temperatura media potrebbe crescere o calare: fino a che su di questo non si comunica, ciò non ha alcun effetto sociale».

La società è un sistema sensibile, ma è operativamente chiusa. Essa può regolare la comunicazione solo attraverso altra comunicazione, quindi può solo minacciarsi da sola. Per minaccia ecologica Luhmann intende «ogni comunicazione sull'ambiente che tenti di produrre un cambiamento delle strutture del sistema di comunicazione della società»[6]. L'accadere di gravi eventi contro l'ecosistema non è di per sé considerabile come minaccia, fino a che su di esso non si comunichi. La comunicazione ecologica deve però svilupparsi nell'ambito delle frequenze e dei codici propri dei sistemi funzionali, altrimenti resterebbe solo rumore. Allora, ad esempio, dovrà rientrare all'interno del codice

6 N. Luhmann, *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?*, Franco Angeli, Milano, 1989, p. 96.

dell'economia ed essere recuperata sotto forma di pagamento in denaro. La risonanza[7], che le questioni ambientali possono avere all'interno di questo sottosistema, deve essere regolata attraverso i prezzi e l'influenza su di essi[8].

Tutti i sistemi di funzione si possono esprimere a favore dei temi ambientali, la difficoltà sta nella loro possibilità reale di intervento attraverso forme genuinamente proprie alla problematica. La società non può comunicare con il proprio ambiente. Essa può solo comunicare sul proprio ambiente. Le dinamiche dei sistemi parziali rispondono a finalità interne al sistema che sono diverse da quelle dell'ambiente. Le minacce ecologiche possono essere rielaborate comunicativamente e costituire delle variazioni all'interno della società, ma per il modo proprio di operare di quest'ultima, è in dubbio il fatto che tali operazioni producano effetti positivi in termini ecologici. Altrettanto in dubbio è il fatto che tali risonanze possano portare ad un cambiamento strutturale della società, alla rielaborazione della differenziazione primaria del sistema. Ad oggi, l'ipercomplessità dell'ambiente del sistema non è stata probabilmente inglobata al punto tale da richiedere un'evoluzione strutturale per poterle far fronte, ma è stata ridotta ed attualizzata all'interno dei sottosistemi funzionali.

Luhmann non fornisce, nel suo libro, una risposta per risolvere i problemi ambientali attraverso la comunicazione ecologica, ma pone la questione sulla strutturazione della società e la sua capacità di reagire alle minacce ambientali attraverso la risonanza. L'autore si è posto delle domande sulla possibilità di variazione delle strutture della società in risposta ai problemi ambientali lasciando aperta la discussione. Va sottolineato che negli anni in cui il sociologo di Bielefeld trattò l'argomento, il movimento ambientalista ed il tema ecologico non avevano ancora raggiunto un adeguato livello di risonanza all'interno della società (nonostante che quello, in realtà, fu il periodo del boom delle formazioni politiche Verdi, non solo in Germania ma anche in altri

7 Risonanza: i sistemi possono reagire agli eventi dell'ambiente in misura della propria struttura. Si ricorre alla risonanza di un sistema quando il sistema è stimolato dal proprio ambiente e reagisce a questo stimolo attraverso l'elaborazione di informazioni.

8 Vedi cap. 2 *La Green Economy.*

paesi europei).

L'analisi sistemica pone l'accento sulle dinamiche di riproduzione della comunicazione evidenziando i vincoli posti all'ambiente nell'influenzare il sistema. Quello che se ne evince è la consapevolezza del fatto che le esigenze dell'ambiente non sono gerarchicamente poste ad un livello superiore rispetto alla necessità di autopoiesi della società e che la *green economy*, ad esempio, non si sarebbe sviluppata se non fosse stata in grado di accrescere il profitto degli investimenti. Ciò non toglie, che gli effetti di un'economia orientata verso scelte *green*, comportino un calo dell'inquinamento ed un miglioramento delle condizioni ambientali, ma questo è un risvolto secondario per il sistema.

Questa analisi riguardante la *green economy* e la comunicazione sostenibile considera le attenzioni del mercato verso l'ecologia come risposte sistemiche alle problematiche ambientali e non come evoluzione della società in funzione del suo ambiente.

D'altra parte va aggiunto che, come Achille Ardigò fa notare nella sua introduzione al testo di Luhmann, senza un ambiente umano sensibile all'emergenza ecologica e disposto a rivedere le proprie abitudini di vita, è difficile pensare che le risposte del sistema possano produrre cambiamenti significativi. Potrebbe accadere allora che l'ambiente umano, in risposta alle sue esigenze psichiche e fisiche, riesca a produrre un livello di irritazione tale, da condurre ad un cambiamento della struttura sociale in risposta a tali necessità. Per ora, è possibile notare come la risonanza delle minacce ambientali sia stata elaborata all'interno dei sistemi funzionali della società secondo le proprie strutture.

2. La Green Economy

2.1 Economia

Il sistema di funzione economico si distingue dagli altri sottosistemi attraverso un particolare tipo di operazione: i pagamenti.

Il problema di partenza dell'economia è la scarsità, ossia la disponibilità limitata di alcuni beni. Se qualcuno ha accesso a qualcosa, inevitabilmente altri non ne hanno la possibilità. Attraverso la distinzione avere/non avere ogni partecipante all'economia può essere o non essere proprietario di un bene. La scarsità di Alter non implica il possesso di Ego, ma la proprietà di uno implica la non proprietà di tutti gli altri. Da qui si fonda la possibilità di circolazione e scambio dei beni.

La codificazione secondaria dell'economia attraverso il denaro sovrappone al codice avere/non avere quello del pagare/non pagare e solo chi ha una certa quantità di denaro può pagare, quindi avere o non avere. Pagare o non pagare diviene la questione essenziale dell'economia. Tutte le comunicazioni legate al denaro[9] rientrano all'interno del sistema economico. La limitazione della differenziazione del sottosistema in questione è data da ciò che con il denaro può essere comprato (ad esempio la politica e la religione non rientrano nel dominio dell'acquistabile). La determinazione della scelta di pagamento è regolata attraverso dei programmi[10], in questo caso basati sui prezzi. In base ai prezzi è possibile effettuare una valutazione rapida della giustezza del pagamento.

I condizionamenti ambientali possono trovare espressione

9 «Il denaro è il mezzo di comunicazione fondamentale per la differenziazione del sistema economico. Il medium denaro assicura che colui che vive l'esperienza interiore (Ego) accetterà che altri, con il loro denaro, si procurino ciò che desiderano; o anche semplicemente che con il denaro facciano altro denaro, senza sapere perché. […] la funzione del relativo medium simbolicamente generalizzato si trova nel superamento di una soglia di improbabilità. Ognuno deve essere motivato ad accettare nella propria esperienza interiore delle selezioni estremamente specifiche effettuate da un altro qualunque» (N. Luhmann, R. De Giorgi, *Teoria della società,* Franco Angeli, Milano, 1991, pp.130-131)

10 Nella teoria luhmanniana i programmi sono complessi di condizioni di correttezza. Riferiti ai codici di ogni sistema essi stabiliscono i criteri di corretta attribuzione dei valori di tali codici.

nell'economia solo nella forma di prezzi e cambiamenti di prezzi. Il prezzo giusto viene determinato il modo auto-regolativo dal mercato, ambiente interno al sistema[11].

Dato che il sistema economico consiste di pagamenti, dobbiamo considerare produzione di solvibilità nel destinatario e produzione di insolvibilità nel pagante come le condizioni determinanti la doppia circolazione di solvibilità ed insolvibilità.

Luhmann sostiene che:

> «la risonanza per le questioni ambientali è quindi possibile solo se le minacce ecologiche si lasciano recuperare nella doppia circolazione – sia che si scoprano in esse nuove possibilità di guadagno, che schiudano nuovi mercati, producano nuovi o trasferiti incentivi all'acquisto e soprattutto facciano crescere i prezzi e si affermino sul mercato; sia che si effettuino pagamenti improduttivi, cresca l'insolvibilità e questa si ritrasmetta [..] Solo nella misura in cui si riesce ad includere in questa forma l'ambiente nell'economia e ad internalizzarlo in base a calcoli di quantità e benefici, può darsi un motivo economico per trattare l'ambiente con cura»[12] .

I problemi ambientali possono quindi avere risonanza all'interno del sistema economico solo se si manifestano all'interno del discorso sui prezzi. Dunque la questione ecologica può divenire tema economico quando si presenta come profittevole per l'imprenditore.

A questo punto dell'analisi, è possibile introdurre il discorso sulla *green economy* come risposta sistemica alle minacce ambientali. Ci sono voluti decenni prima che tale fenomeno potesse entrare a far parte dei temi economici, fino ad arrivare addirittura ad essere considerato una possibile via di fuga dall'attuale crisi del mercato. Oggi la produzione di beni e servizi che si propongono come attenti all'ambiente, quindi *green*, produce un potenziale profitto a chi decide di investirci. Gli studi di mercato dicono, ad esempio, che i "consumatori verdi" sono meno

11 C. Baraldi, G. Corsi, E. Esposito, *Luhmann in glossario. I concetti fondamentali della teoria dei sistemi sociali*, Franco Angeli, Milano, 1995.

12 N. Luhmann, *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?,* Franco Angeli, Milano, 1989, pp. 132-133.

sensibili al prezzo (leggi disposti a spendere di più), maggiormente fidelizzati e meno attenti alle promozioni[13].

Le stime calcolate in riferimento alla *green economy* parlano di 2,5 milioni di posti di lavoro in più nel continente europeo entro il 2020 solo nel settore delle energie rinnovabili[14].

Posti di lavoro, circolazione del denaro, crescita del valore economico degli investimenti. La tematica ambientale ha assunto risonanza all'interno del sistema economico.

Va infine detto che il denaro, in quanto mezzo di comunicazione simbolicamente generalizzato dell'economia, ritrova il suo simbolo simbiotico[15] nei bisogni corporei degli individui e che tali bisogni sono traslati dall'economia in tutto ciò che può orientarsi alla produzione. Allora risulta evidente la strategicità del settore di fronte a ricerche[16] che riscontrano una crescente sensibilità degli italiani nei confronti della tutela dell'ambiente, alla quale dovrebbero fare fronte le aziende e le amministrazioni pubbliche.

Le organizzazioni del sistema economico necessitano quindi della comunicazione con il proprio mercato di riferimento, al quale debbono indicare le proprie decisioni, fare in modo che vengano comprese e valutate come informazioni capaci di motivare la scelta tra pagamento e non pagamento di un bene. Il marketing e le strategie di comunicazione possono essere interpretate come strumenti a disposizione delle organizzazioni per accrescere le possibilità di attuazione della transazione economica da parte dei consumatori. Infatti, il marketing cerca di comprendere le necessità del mercato (ad esempio, attraverso indagini e ricerche ad hoc) che potranno avere una risonanza nelle decisioni prese dalle organizzazioni ed essere tramutate in specifiche offerte di prodotti e servizi.

13 G. Pagliuca*, Potenzialità green per la gdo, studio internazionale di Deloitte*, in: GDO Week, IlSole24Ore, Milano, 30 Agosto 2010.

14 Rapporto WWF Italia, *Lavori low-carbon per l'Europa*, 2009.

15 Nell'accoppiamento strutturale con la coscienza dei sistemi psichici che prendono parte alla comunicazione, viene impegnato anche il corpo dei partecipanti. I simboli simbiotici sono i mezzi di espressione del corpo di fronte alla comunicazione. Essi ordinano il modo in cui la comunicazione si lascia irritare dalla corporeità. (Cfr. N. Luhmann, R. De Giorgi, *Teoria della società*, Franco Angeli, Milano, 1991).

16 G. Minoia, *Gli italiani e la Green Economy. Timori, Comportamenti, Attese*, Gfk Eurisko, 2009.

Le strategie di comunicazione, invece, sono volte alla descrizione di tali decisioni al fine di motivare i consumatori all'acquisto, tenendo in considerazione le problematiche che intervengono nell'accoppiamento strutturale tra sistema economico e persone.

L'analisi prosegue ora passando dalla definizione e descrizione della *green economy,* fino ad arrivare alle le teorie di marketing e ad alcuni esempi pratici di prodotti e servizi eco-sostenibili.

2.2 Definire la green economy

La *green economy* può essere definita come quel settore dell'economia capace di utilizzare con efficienza l'energia e le materie prime, di intervenire sugli ecosistemi senza danneggiarli, di guardare ai rifiuti come ad una fase del continuo divenire delle merci e non come ad un elemento da espellere con fastidio dal ciclo produttivo[17]. Definizione corretta ma che non riesce a dare forza alle caratteristiche peculiari della *green economy*. A ben guardarla anzi, verrebbe da chiedersi se i valori veicolati non dovrebbero essere adatti a tutte le organizzazioni economiche: efficienza, rispetto delle norme per la tutela ambientale e l'inquinamento, smaltimento dei rifiuti. La *green economy* è qualcosa di più, non si riferisce solo all'ambiente e all'impatto che l'economia ha su di esso. L'aggettivo *green* sottende un insieme di valori ed abitudini che vanno dall'attenzione alla salute, passando per fitness, mangiar sano, green buildings, natura, qualità della vita, ideali altruistici, fino al rifiuto della guerra[18].

Un concetto strettamente legato alla *green economy* è quello di *sviluppo sostenibile*, con il quale si denota il processo finalizzato al raggiungimento di obiettivi di miglioramento ambientale, economico e sociale sia a livello globale che locale. La tutela e la valorizzazione delle risorse naturali sono qui interconnesse all'economia, alla politica e al diritto al fine di soddisfare i bisogni delle attuali e delle future

17 A. Cianciullo, G. Silvestrini, *La corsa della green economy*. *Come la rivoluzione verde sta cambiando il mercato,* Edizioni Ambiente, Milano, 2010.

18 D. Masi, *Go green. Il nuovo trend della comunicazione,* Logo Fausto Lupetti Editore, Bologna, 2010 .

generazioni. All'interno di questa definizione il campo operativo della *green economy* si amplia, dall'attenzione al patrimonio e alle risorse naturali, fino al rispetto della dignità e libertà umana, la povertà ed il riconoscimento dei diritti.

J. Grant spiega il concetto di sostenibilità attraverso la definizione datane dal governo britannico:

> «Assicurare a tutti una migliore qualità della vita, adesso e per le generazioni future. Perseguire quattro obiettivi contemporanei:
>
> - un progresso sociale che riconosca i bisogni di tutti;
> - un'efficace protezione delle risorse naturali;
> - un uso prudente delle risorse naturali;
> - il mantenimento della crescita economica e dell'occupazione a livelli elevati e stabili»[19].

Èa mio avviso possibile definire i confini della *green economy* attraverso la distinzione sviluppo sostenibile/ non sostenibile da applicare alle operazioni del sistema economico. Questa accezione della *green economy* è decisamente più ampia di quella che viene data ponendo l'attenzione solo sull'impatto ambientale o sullo smaltimento dei rifiuti e propone una particolare attenzione ai bisogni delle persone, da soddisfare rispettando determinate condizioni. Parlare in questi termini di *green economy* ci permette di far luce anche nella forte interconnessione tra sistema economico, politico e del diritto. Infatti è possibile notare le prestazioni che gli altri sistemi offrono all'economia in tal senso. Allora può accadere che la politica, che si occupa di approntare per la società la capacità di decidere i modo collettivamente vincolante, si esprima in merito allo sviluppo sostenibile attraverso programmi politici che favoriscono la *green economy.* Questo è osservabile, ad esempio, nelle direttive della Comunità Europea che attraverso strumenti economici come le tassazioni indirette, le sovvenzioni mirate, i finanziamenti per lo sviluppo, promuovono il

19 J. Grant, *Green marketing. Il manifesto,* Francesco Brioschi Editore, Milano, 2009.

settore *green* al fine di rispettare gli impegni presi per tutelare l'ambiente e combattere il cambiamento climatico. Il Libro Verde del 28 Marzo 2007[20] sottolinea, ad esempio, l'impegno dell'Unione Europea nella lotta contro i cambiamenti climatici a livello internazionale e nella promozione della sostenibilità ambientale al fine di garantire la competitività delle economie europee. Senza tali prestazioni non possiamo essere certi che la *green economy* sarebbe emersa.

Infine, va detto che un'organizzazione *green* deve aspirare al controllo di tutto il processo di nascita, sviluppo, consumo e recupero dei prodotti/servizi proposti al mercato con una visione complessiva delle problematiche ambientali. Ciò significa, ad esempio, includere la problematica del packaging nella fase progettuale per garantire il minor quantitativo di rifiuti inquinanti, o ancora, valutare l'efficienza dei prodotti e le possibilità di smaltimento a fine ciclo.

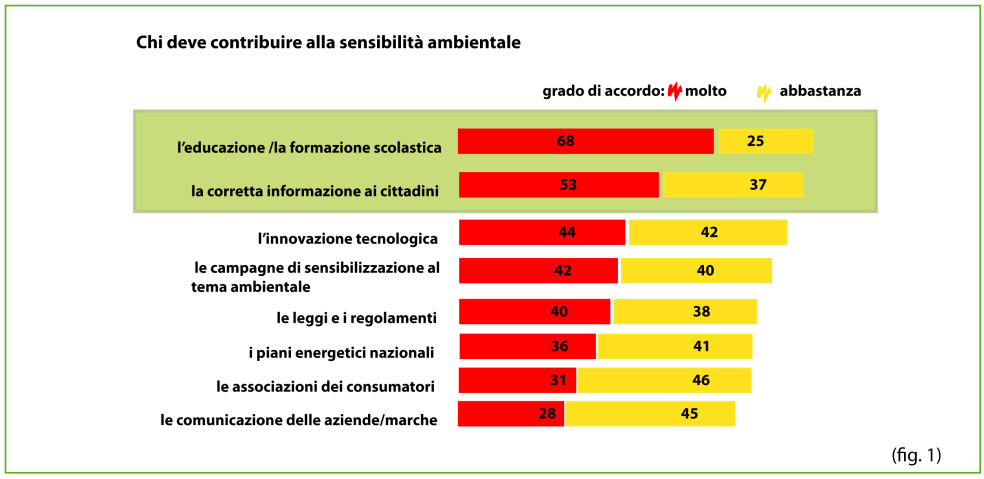
2.3 Green economy in cifre

L'appetibilità economica del settore verde è sottolineata da varie ricerche commissionate da diversi istituti. L'attenzione data al mercato *green* da Stati e comunità internazionali testimonia la potenzialità di sviluppo del settore che molti hanno individuato essere la via d'uscita dall'attuale crisi economica.

Per quanto riguarda l'Italia va sicuramente citata la ricerca condotta da Eurisko per conto di Upa ed Assocomunicazione, la quale indica la crescita della domanda, da parte dei cittadini, dell'impegno di aziende e della Pubblica Amministrazione nel campo della sostenibilità. L'indagine evidenzia come tra le prime tre preoccupazioni degli italiani ci sia la tutela ambientale, insieme alla crisi e alla disoccupazione. Nello specifico i timori principali sono rivolti ai cambiamenti climatici, all'inquinamento dell'aria ed allo smaltimento dei rifiuti . Le più forti attese degli italiani riguardano la riduzione dei consumi inutili, la possibilità di soddisfare i bisogni in modo sostenibile e l'introduzione di tecnologie a basso

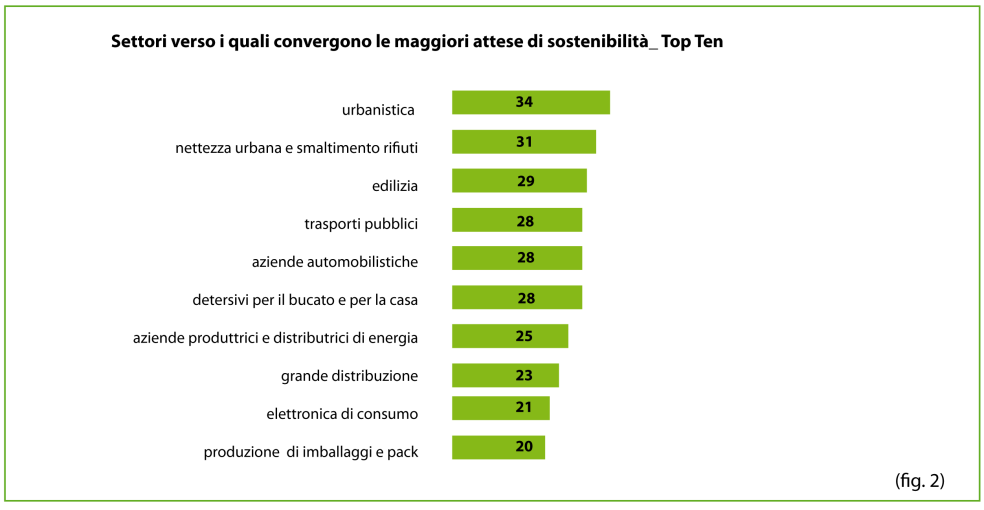
20 Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde sugli strumenti di mercato utilizzati a fini di politica ambientale e ad altri fini connessi,* COM (2007), Bruxelles, 2007.

consumo di energia. Tra gli orientamenti sostenibili si ritengono importanti gli stili di vita adeguati a prevenire i danni alla salute, l'attenzione per l'ambiente, la maggiore attenzione alle notizie che si riferiscono all'ambiente e l'accettazione di un sovrapprezzo dei prodotti ecologici. Interessante la tabella riportata di seguito (fig. 1) che individua i soggetti dai quali ci si aspetta un contributo alla sostenibilità ambientale tra i quali figurano l'educazione, l'informazione e le aziende.



(fig. 1)

Mentre i settori verso i quali convergono le maggiori attese di sostenibilità sono riportati nella successiva tabella[21] (fig.2).



(fig. 2)

21 G. Minoia, *Gli italiani e la Green Economy. Timori, Comportamenti, Attese*, Gfk Eurisko, 2009.

L'indagine commissionata dal Corriere della Sera e svolta da GPF sottolinea come il 50% degli italiani sia attento all'ambiente ed il 48% compri prodotti *eco*. Inoltre il rapporto tra sostenibilità, qualità e prezzo è espresso nella disponibilità a pagare il 24% in più per un prodotto che rispetta l'ambiente ed addirittura il 39% in più per il rispetto dei diritti dei lavoratori[22].

Secondo Mark Up il 70% degli italiani ritiene importanti gli aspetti etico-sociali negli acquisti agroalimentari, mentre le imprese sono convinte che i consumatori siano focalizzati su qualità e sicurezza, e quindi solo la metà delle imprese usa le tematiche ambientali come leve di marketing[23].

Più vendite significa anche maggiori possibilità di occupazione e come ci fanno notare Ires, Cgil e Filctem Cgil nello studio effettuato a marzo 2010, si prevede che entro il 2020 l'Italia potrà contare ben 60.500 *green workers* in più. Secondo il dossier si stima che l'industria italiana potrà realizzare, in termini di valore aggiunto, un fatturato medio compreso tra 2,5 e 5,5 miliardi di euro l'anno fino al 2020[24].

Eurispes nel *Rapporto Italia 2010* identifica sotto l'etichetta "altre economie" un mercato da più di 800 miliardi di euro del quale fanno parte le economie eco-sostenibili, etiche, solidali e responsabili, sottolineando come si siano tramutate da fenomeno marginale e trascurabile ad uno sempre più globale, in grado di contribuire in maniera significativa allo sviluppo economico mondiale. Attraverso la registrazione delle dinamiche dei consumi nelle diverse aree verdi con riferimento al 2007 l'Eurispes ha stimato che il valore di queste "altre economie" si aggira attorno ai 122 miliardi in Europa e 10 miliardi di euro in Italia[25].

A livello internazionale basta osservare gli investimenti fatti dalle grandi protagoniste dell'economia per capire da che parte si stanno muovendo i capitali e quali scelte risultano essere determinanti per il

22 M. Croci, *Gli italiani vogliono una vita sostenibile e per la spesa scelgono I big*, Supplemento a sette n.21 Settegreen, Corriere della Sera, Milano, 2011.
23 www.markup.it
24 www.ires.it
25 www.eurispes.it

futuro. A tal proposito A. Cianullo e G. Silvestrini riportano interessanti dati ed osservazioni sulla *green economy*. Tanto per iniziare gli autori ci fanno notare che annualmente utilizziamo il 30% di risorse in più rispetto a quelle prodotte dalla Terra. Per ritornare a condizioni di vita più sicure si dovrebbero diminuire la popolazione, cambiare gli stili di vita e produrre ricchezza impiegando meno risorse. La *green economy* lavora sulle seconde due leve. Si stima che il settore verde possa portare ben 2,5 milioni di posti di lavoro all'Europa entro il 2020. Il testo esamina le scelte internazionali rispetto alle fonti rinnovabili di energia e sostiene che queste rivestano un ruolo determinante a patto che siano varate condizioni eque di competizione e controllo dell'impatto ambientale. L'amministrazione Obama ha un ruolo importante nella *green economy*, avendo posto al centro della propria campagna elettorale la "rivoluzione *green"* come rilancio dell'economia statunitense, ma la Cina sembra essere la vera protagonista. Negli ultimi anni ha moltiplicato per 5 e per 12 gli obiettivi al 2020 dell'eolico e del fotovoltaico, vedendo in queste tecnologie un'opportunità importante di crescita su scala mondiale[26].

Dunque a livello nazionale e mondiale si possono osservare alcune decisioni prese dalle organizzazioni a favore della *green economy*, considerata un forte motore di sviluppo e una necessaria rotta da intraprendere per assicurare un futuro alla società e al nostro pianeta. L'Italia in particolare non vanta ancora primati o eccellenze in tal senso, ma si sta iniziando a muovere e registra un forte interesse dei cittadini verso il settore.

Alcuni governi hanno incluso nei loro programmi una riqualificazione energetica, climatica e degli stili di vita. Il Bel Paese ha molto da varare e progettare per recuperare le lacune, ma qualcosa ha fatto. Le detrazioni fiscali del 55% [27] sono un esempio di come iniziare il cammino

26 A. Cianciullo, G. Silvestrini, *La corsa della green economy*. *Come la rivoluzione verde sta cambiando il mercato,* Edizioni Ambiente, Milano, 2010.

27 Le detrazioni fiscali del 55% sono delle misure di incentivazione economica previste dal governo, per favorire gli interventi di riqualificazione energetica del patrimonio edilizio esistente. Si rivolgono a persone fisiche, professionisti, società ed imprese che sostengono spese per l'esecuzione degli interventi riqualificanti (secondo specifiche tecniche indicate tramite D.lgs), di edifici esistenti, posseduti o detenuti (fonte: efficienzaenergetica.acs.enea.it).

verso la sostenibilità ed hanno permesso all'Italia di ridurre notevolmente i propri consumi, riqualificando energeticamente più 500 mila appartamenti negli ultimi tre anni. Ma questo è solo l'inizio. Molto deve essere ancora progettato, approvato e controllato.

2.4 Green marketing

L'autore fondamentale dal quale partire per affrontare nello specifico il tema del *green marketing* è sicuramente John Grant[28]. Egli parte dalla convinzione che l'ecologia ed il marketing possano navigare verso la stessa direzione e che quest'ultimo possa addirittura contribuire alla diffusione di nuovi stili di vita, più affini al concetto di rispetto per l'ambiente. Per prima cosa J. Grant evidenzia che gli obiettivi ambientali non sono incompatibili con il mantenimento della prosperità economica. Concetto che andrebbe osservato attraverso la prospettiva luhmanniana per evitare di cadere nell'equivoco di guardare le strategie *green* come se fossero finalizzate principalmente al perseguire obiettivi ambientali. Occorre a tal fine riprendere quanto detto poc'anzi, cioè ribadire il fatto che le organizzazioni della *green economy* sono parte di un sistema (quello economico) che si riproduce attraverso i pagamenti. Le minacce ambientali rielaborate dal sistema e da esso impiegate per garantire la doppia circolazione di solvibilità ed insolvibilità, possono schiudere nuove possibilità di guadagno. Quindi, in tal senso possiamo accogliere l'affermazione di J. Grant, secondo la quale è possibile ricavare vantaggi dalle strategie di green marketing, sia dal punto di vista dell'ambiente che dal punto di vista dell'economia. Tuttavia, non dobbiamo pensare che gli obiettivi delle imprese *green* possano essere in primo luogo obiettivi ambientali ed in secondo luogo obiettivi economici, perché altrimenti non avremmo a che fare con organizzazioni del sistema economico.

Grant parla di un modello di marketing nuovo, un marketing post-pubblicitario, che si propone con approcci più autentici e compatibili con le aziende, i marchi ed i prodotti ecologici. Prende le distanze dal vecchio

28 J. Grant, *Green marketing. Il manifesto,* Francesco Brioschi Editore, Milano, 2009.

marketing che definisce *imagewashing*, quello che costruiva un brand per prodotti scadenti facendo leva sulle immagini, la personalità e le narrazioni attraenti. Un concetto che ritroviamo, per quanto riguarda il *green marketing*, nella pratica del *greenwashing*[29]. L'aspetto chiave del nuovo marketing è il coinvolgimento attivo del cliente, con il quale si coopera per creare idee, comunità, eventi e stili di vita, dove molte idee per promuovere i brand saranno legate all'ambiente.

Data la varietà dell'attuale scenario di marketing Grant individua più tipologie di strategie *green*, legate in primo luogo al cambiamento climatico, ma anche alle problematiche ambientali e sociali. Il marketing deve essere responsabilizzato, divenire coerente con i programmi di CSR[30] (*Corporate Social Responsability*).

L'autore propone uno strumento operativo per individuare le diverse tipologie di *green marketing,* che consente di analizzare i diversi livelli di impegno rispetto gli obiettivi ambientali, partendo dal presupposto che non tutte le organizzazioni devono diventare ambientaliste spinte. Prima di tutto vanno distinte tre tipologie di azioni:

- *verde*, stabilire nuovi standard-comunicare. Atteggiamento di quelle aziende che mirano solo a obiettivi commerciali, proponendo al mercato prodotti o servizi che sono più verdi di altri ed il marketing marca semplicemente questa differenza. Si devono veicolare solo verità fattuali;
- *più verde*, condividere le responsabilità-collaborare. Indica le organizzazioni che si pongono sia obiettivi commerciali che ambientali. Si tratta di condividere la responsabilità, di coinvolgere i clienti, farli partecipare e dare il loro contributo. Ad esempio, il marketing può cambiare il modo di utilizzare un prodotto a favore dell'ambiente;
- *verdissimo*, sostenere l'innovazione- rimodellare la cultura. Ci si pongono obiettivi commerciali, ambientali ed anche culturali

29 Vedi Cap.5 *Comunicare la sostenibilità e rendere la comunicazione sostenibile.*

30 CSR o responsabilità sociale di impresa può essere definita come l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle organizzazioni nelle loro operazioni e nei rapporti con gli stakeholders. Significa soddisfare e superare gli obblighi di legge investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate (vedi par. 2.5 *Organizzazione e responsabilità sociale d'impresa*).

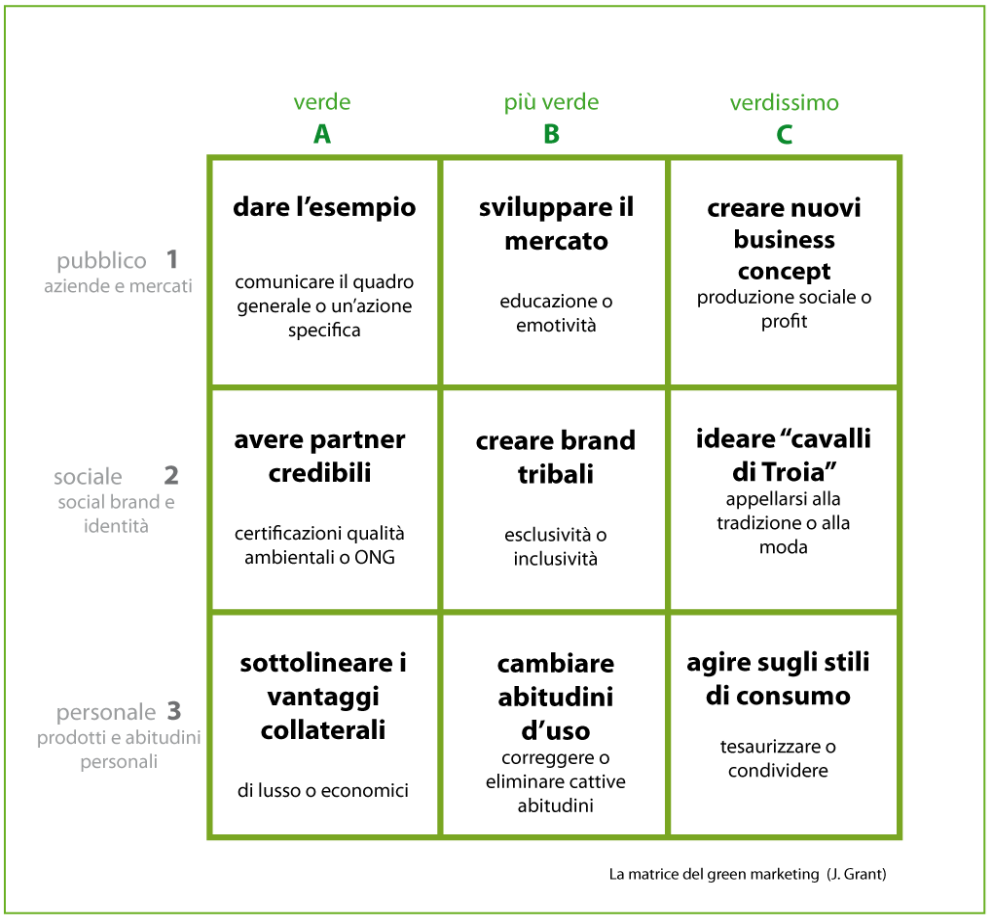
cercando di rendere normali ed accettabili nuovi stili di vita e modelli di business sostenibili.

Definite le tre tipologie di azione vanno identificati i livelli in cui qualsiasi marketing può operare:

- *personale*, prodotti e benefici pratici;
- *sociale*, identità, significato e branding;
- *pubblico*, valori aziendali, del mercato, politici e culturali.

Incrociando le due classificazioni di azioni *green* si ricava una matrice 3x3 in grado di sintetizzare le diverse idee di *green brand*. Ogni quadrante, indicato con lettera e numero, rappresenta un approccio al *green* marketing e racchiude in sé casi aziendali.

A1: dare l'esempio. Volontà di comunicare valori, principi ed



La matrice del green marketing (J. Grant)

attività delle aziende che si stanno impegnando dal punto di vista dei problemi ambientali. Nel farlo si deve esprimere anche il perché di queste comunicazioni.

Le modalità di comunicazione dei nuovi standard organizzativi sono:

- *informare sulle operazioni in generale e dei nuovi principi a cui si ispirano.* Ad esempio il Comune di Vasto (CH) per avviare la raccolta differenziata ha proposto ai suoi cittadini una campagna pubblicitaria dal titolo "Voglio una vita differenziata. Cambia la raccolta, cresce la città" accompagnata da un *visual* dove un bambino tiene in mano una bottiglia di plastica. Questa campagna racconta i valori dell'amministrazione quali l'attenzione per l'ambiente e per le nuove generazioni.
- *proporre esempi di prodotti all'avanguardia sviluppati dall'azienda.* In questo caso, restando sul tema raccolta differenziata, possiamo citare il Comune di Argelato (BO) che evidenzia i risultati raggiunti nel sistema di differenziazione rifiuti porta a porta, ben il 73% del territorio, percentuale che lo rende tra i migliori in Italia.

A2: avere partner credibili. Si può scegliere di non costruirsi direttamente un'immagine ecologica ed associarsi ad un partner credibile. Le vie per fare questo sono due:

- *certificazioni di qualità ambientali*[31]*.* Ad esempio, nel campo dell'edilizia, CasaClima è una certificazione rilasciata dopo rigidi controlli a quelle costruzioni che presentano un'efficienza energetica notevole. Quindi, uno studio di architetti che può vantare nel proprio portfolio edifici certificati, possiede uno vantaggio competitivo rispetto ai propri competitors.
- *partnership con enti benefici, ONG, sponsorizzazioni green*. All'interno di questa area della matrice rientrano le strategie di CRM (*Cause Related Marketing*) ossia tattiche promozionali che permettono di affiancare ad una marca valori positivi attraverso il rapporto con un'organizzazione benefica o abbracciando una causa sociale attraverso una donazione economica. Il dibattito sull'effettiva bontà del CRM si pone nei termini di valutazione dei soldi investiti per comunicare le buone azioni fatte piuttosto che

31 Vedi par.5.6.2 *Comunicazione esterna.*

donare di più alla causa senza sperperare denaro in comunicazione. Il fatto è, che le aziende devono perseguire utili ed in particolare le società per azioni, devono assicurare che ogni operazione sia finalizzata all'accrescimento del valore delle quote vendute. Di fatto, spesso accade che un programma di CRM consegua ottimi risultati commerciali e di visibilità ma registri scarsi vantaggi per l'ente beneficiario. Un esempio di CRM è la sponsorizzazione di Panasonic al Programma Artico del WWF il quale si impegna a salvaguardare quest'area del pianeta, attraverso la diffusione di informazioni sul cambiamento climatico, l'ecosistema ed evitare lo sfruttamento insostenibile delle risorse naturali[32].

A3: sottolineare i vantaggi collaterali. Promuovere i vantaggi collaterali dei propri prodotti o servizi dal punto di vista dell'ambiente. I benefici sottolineati si posizionano generalmente su due fasce: una di *lusso* ed una *economica*. Quest'ultima dà valore alla convenienza, alla praticità, alla riduzione degli sprechi. È l'esempio di Ikea che da anni racconta i vantaggi dei packaging piatti in termini di spazio risparmiato, trasporti ottimizzati e impiego del minimo indispensabile per imballare i mobili.

Sulla fascia del *lusso o approccio più*, si esaltano i vantaggi collaterali di un prodotto *green* abbracciando una visione personale e raffinata del brand come parte di una definita qualità della vita.

B1: sviluppare il mercato. Le aziende con forte potenziale di credibilità nel campo della sostenibilità possono trarre benefici incanalando l'azione pubblica e la domanda dei consumatori verso tale direzione. Come? Informando meglio i consumatori, cercando di educarli oppure scuotendoli attraverso un inquadramento emotivamente coinvolgente dei problemi.

Sul campo dell'*educazione* possiamo citare come esempio la Coop che negli ultimi anni si è molto impegnata nella causa *green*, creando addirittura una propria linea di prodotti verdi. Attraverso il "Mensile dei soci Coop" la cooperativa approfondisce argomenti inerenti le proprie

32 www.panasonic.it

attività ed educa i propri soci anche nel campo della sostenibilità. Dal nucleare, agli OGM, fino alla scelta dei prodotti locali, per non parlare della campagna sull'acqua trasmessa attraverso vari mezzi di comunicazione tra cui lo spot tv con Luciana Littizzetto, molti sono gli sforzi di comunicazione impiegati nell'educazione dei propri consumatori. *L'inquadramento emotivo* dei problemi può essere incarnato dallo stile di Greenpeace: immagini spettacolari ed iniziative coinvolgenti per scuotere le emozioni del pubblico portandolo ad essere un protagonista attivo delle cause promosse.

B2: creare brand tribali. Molti marchi vengono associati ad un particolare tipo di tribù di consumatori di cui divengono l'icona. Reclutare e mantenere queste comunità è possibile in maniera più forte con i social network. I marchi tribali possono essere di due tipologie:

- *esclusivi*, basati sull'invidia, le tendenze, il glamour (ti dà la possibilità di essere migliore degli altri). La Toyota Prius, è il caso proposto dallo stesso Grant, ha accresciuto il suo mercato grazie al circuito delle star di Hollywood. Prezzo contenuto, emissioni di CO_2 ridotte, stile minimalista rendono questa auto alla portata di tutti seppur scelta dalle star.
- *inclusivi*, fondati sull'empatia e sull'essere alla portata di tutti (ti fa sentire in sintonia con gli altri). Ad esempio Lifegate, la testata giornalistica online che propone uno stile di vita sostenibile cercando di diffondere l'informazione attraverso mezzi alternativi. Un prodotto di questa società è la certificazione ZeroImpact per il web, la quale consente di azzerare le emissioni di CO_2 del proprio sito, blog o piattaforma pagando una quota fissa impiegata da Lifegate per piantare alberi. Alla portata di tutti e per tutti coloro che vogliono rendere le proprie comunicazioni online a zero emissioni.

B3: cambiare le abitudini d'uso. Le aziende possono collaborare con i propri clienti ed indirizzarne i comportamenti secondo le parole d'ordine della sostenibilità: ridurre, riutilizzare, riciclare. Questo può avvenire principalmente attraverso due stili: *convertire* (reindirizzare un comportamento) oppure *tagliare* (cambiare abitudini). Nel primo caso,

basta pensare ai detersivi per il bucato che si propongono sempre più come "efficaci anche a basse temperature" e che ci abituano a regolare di conseguenza la lavatrice, evitando così lo spreco di energia. La seconda alternativa, prevede ad esempio, il divieto di utilizzo delle lampadine ad incandescenza o delle buste di plastica per la spesa. Queste sono decisioni imposte dal Governo, ma di nuovo la Coop ha deciso di introdurre un anno prima dell'obbligo di legge i sacchetti biodegradabili e le buste riutilizzabili, prendendosi un vantaggio in termini di immagine, rispetto al resto della GDO impegnata a stampare il maggior numero di sacchetti di plastica per riempire i magazzini.

C1: creare nuovi business concept. Creare un nuovo mercato dall'impronta ecologica ridotta ed un diverso modello di business. Si tratta di riprogettare la cultura, gli stili di vita oltre che a creare nuovi prodotti e servizi. Molte di queste pratiche si basano sui principi del Web 2.0. Le diramazioni in questo caso sono inquadrabili come:

- *produzione sociale*, organizzazioni no profit che creano comunità per perseguire uno scopo. L'esempio tra i più noti in Italia è *la Banca del Tempo,* un'organizzazione che ormai dalla fine degli anni '80 recluta soci che si scambiano ore di tempo per aiutarsi. Un caso recente e inerente all'ambiente è quello di Eco-Labs associazione di designer ed artisti impegnati nella divulgazione dell'alfabetizzazione ecologica, per promuovere una nuova cultura e nuovi stili di vita che rendano la società pienamente sostenibile[33].
- *Profit,* riportando l'esempio di Grant, Bank of Barta è una assicurazione che ha promosso tramite un portale web il prestito di oggetti che utilizziamo per poco tempo come alcuni elettrodomestici. Lo scambio è gratuito ed il guadagno sta nelle polizze assicurative che gli utenti fanno per coprire eventuali danni agli oggetti prestati. L'anima *green* di tale progetto consiste nella diminuzione dell'acquisto di prodotti che utilizziamo raramente, favorendo la filosofia del prestito rispetto a quella del possesso.

33 www.eco-labs.org

C2: ideare "cavalli di Troia". Operare una radicale innovazione sostenibile attraverso un rivestimento culturale, quindi conferire un aspetto tradizionale alle nuove idee (la dieta a basse emissioni) oppure una veste alla moda, che è un po' quello che accade oggi con la rivalutazione dei cibi locali, spesso presentati nelle rubriche editoriali come scelte delle celebrità televisive. Sempre per la strategia legata alla moda, la Renault Twingo elettrica è stata pubblicizzata a settembre 2011 con un insolito show: le auto ricoperte di muschio hanno girato nelle principali città italiane guidate da due promoter intente a distribuire semi di girasole biologici. Il tutto appoggiato dalla pagina Facebook di Renault Italia dove sono state postate le fotografie del tour.

C3: agire sugli stili di consumo. Fornire alternative praticabili ed attraenti agli attuali schemi di consumo non sostenibili. Inventare modi di vivere migliori. Si possono convincere le persone a dare maggiore valore alle cose e ad usarle di più (rivalutare vecchi oggetti, venderli ai collezionisti, acquistare beni durevoli e non oggetti spazzatura) oppure condividere e noleggiare piuttosto che possedere, pensiamo al car sharing.

Il *green* marketing, secondo J. Grant, deve puntare a rendere normali servizi e prodotti sostenibili e non a far sembrare sostenibili quelli normali. Il ruolo del marketing deve essere quello di coinvolgere i consumatori nelle scelte *green* per garantire un futuro alle nuove generazioni e migliorare i nostri stili di vita, cambiamento possibile attraverso l'informazione, la diffusione della sostenibilità in tutte le classi sociali e l'innovazione culturale.

Un'organizzazione che propone prodotti o servizi verdi dovrebbe essere onesta nei confronti del mercato, utilizzare la trasparenza e la sincerità per conquistare la fiducia dei propri clienti. Nell'attuale fase, entrare a far parte della *green economy* significa investire nell'innovazione per studiare soluzioni sostenibili e probabilmente impegnarsi a proseguire la ricerca anche in futuro, perché il concetto di sostenibilità evolve mano a mano che avvengono scoperte scientifiche e definiti nuovi standard.

Un'organizzazione che chiede ai propri clienti di scegliere i suoi prodotti o servizi, perché sono "verdi", dovrebbe in primo luogo organizzare la propria struttura per minimizzare l'inquinamento e l'impiego di risorse, insomma, impegnarsi in prima persona cambiando il proprio stile operativo.

A questo punto sarà poi necessario comunicare al meglio le caratteristiche delle proprie soluzioni e l'identità aziendale dalla quale sono state forgiate, esprimendo valori, informando ed educando i clienti. Ma anche scegliendo i mezzi più efficaci evitando sprechi ed impieghi di risorse inadeguati, aspetto che verrà trattato nella seconda parte di questo lavoro.

I testi e gli articoli di *green marketing* fanno spesso riferimento all'etica ed al fatto che transitare da un modello economico di vecchio stampo, consumistico e dell'eccesso, verso un approccio *green*, sia in primo luogo una scelta etica e che da questa poi si debbano diramare il resto delle decisioni organizzative. Personalmente preferisco trascendere dal discorso sull'etica così intesa, perché non individuo in essa la ragione alla base della *green economy*. Come per il *Cause Related Marketing*, dove un'azienda non investe se non per un ritorno di immagine, per il *green marketing* la possibilità di accrescere il valore degli investimenti è la vera determinante della strategia. Accetto un discorso sull'etica quando viene intesa come parte di un orientamento strategico, quindi posta al di fuori del campo della morale ed inserita nel contesto economico, in risposta ai bisogni del mercato. Riconosco poi, che si debba comunicare con trasparenza ed onestà, come conseguenza della nuova identità del consumatore, sempre più informato, critico ed attivo. Le organizzazioni economiche non possono però, prendere decisioni soltanto sulla base di ciò che è giusto e ciò che è sbagliato moralmente, ma debbono basarsi sulla capacità di generare profitto dalle scelte intraprese.

Il fatto che la *green economy* segua delle logiche ideologicamente connotabili come giuste, è poi un altro discorso, che scaturisce da un punto d'osservazione di altro genere da quello attraverso cui si sta definendo la *green economy* in questa ricerca.

2.5 Organizzazione e responsabilità sociale d'impresa

I termini nei quali si parla correttamente di etica per le aziende sono quelli che ritroviamo nel concetto di responsabilità sociale d'impresa e che vanno contestualizzati nel mix di caratteristiche sempre più richiesto alle organizzazioni.

La proattività è la prima determinante decisiva della possibilità di sopravvivenza delle imprese odierne. Le organizzazioni altamente burocratiche, egocentriche e chiuse in se stesse non possono competere nello scenario contemporaneo. Quindi, l'apertura e soprattutto l'essere proattivi inteso come capacità di ascoltare, prevenire ed anticipare i bisogni sapendo gestire i cambiamenti, diventano condizioni imprescindibili alla sopravvivenza economica delle imprese.

A fianco della capacità di gestione dell'evoluzione del mercato le organizzazioni devono operare una mutazione nella gestione dei rapporti con i propri clienti e *stakeholders*, iniziando ad intessere una relazione con essi, tenendo conto delle loro prerogative psicologiche, sociali e culturali.

Come sottolinea Giampaolo Fabris[34] la sfida per l'economia capitalistica diviene quella di un'evoluzione che parte dall'orientamento alla produzione muovendosi verso il consumatore e ciò che esso realmente vuole, ossia una produzione "*profit & socially oriented"*.

L'impresa tradizionale fondata sulla capacità di produrre e vendere deve puntare ora alla capacità di percepire e soddisfare i bisogni del mercato. Questo orientamento al consumatore deve essere sincero e deve mirare alla creazione di una *partnership* in grado di consolidare il primato dell'impresa. La creazione della relazione non può essere soltanto millantata ma deve concretizzarsi in strategie e visioni organizzative che pongono veramente al centro il cliente. Etica aziendale, equità, trasparenza e reciprocità non possono essere soltanto valori espressi in una visione utopistica dell'impresa, ma devono essere traslati in concrete azioni.

34 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008.

G.P. Fabris parla in primo luogo di rispetto del consumatore, inteso come accettazione delle specifiche istanze che lo caratterizzano, riconoscimento dell'alterità e rinuncia a gridare più forte di lui. L'orientamento al consumatore va inteso come capacità di soddisfacimento dei bisogni, dei desideri e delle attese dello stesso. Questo può avvenire solo creando un dialogo ed una relazione con esso. Attraverso il marketing relazionale si dovrebbe portare alla ribalta il ruolo del consumatore, rendendolo un soggetto attivo con il quale l'organizzazione instaura un dialogo reale.

Tramutare l'idea della relazione in azione significa coinvolgere attivamente nella progettazione di beni e servizi il cliente, farlo cooperare nei processi di comunicazione, invitarlo alla partecipazione durante le fasi significative del processo di creazione dei prodotti ed offrirgli soluzioni personalizzate sulla base delle sue necessità.

La responsabilità sociale dell'impresa diviene un nuovo orizzonte di confronto, perché i suoi interlocutori lo impongono, chiedendo di osservare i loro bisogni e le loro prerogative.

Luciano Gallino[35] definisce la CSR (*Corporate Social Responsability*) come una dottrina, un codice generale di comportamento carico di richiami all'etica, un insieme di principi specifici su come trattare correttamente gli azionisti e tutti coloro che per vari motivi sono interessati alle attività dell'impresa, perché in essa «tengono una posta in gioco» (dipendenti, fornitori, risparmiatori, consumatori, comunità in cui hanno sede le organizzazioni e le loro unità produttive).

La Comunità Europea definisce la responsabilità sociale di impresa come « l'integrazione su base volontaria dei problemi sociali ed ambientali delle imprese nelle loro attività produttive e nella loro interazione con gli altri portatori di interesse[36]». La responsabilità viene così individuata nella volontà di rispettare e superare gli obblighi di legge, investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nelle relazioni con gli *stakeholders*.

La responsabilità sociale di impresa è un insieme di riforme profonde

35 L. Gallino, *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005.
36 Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale dell'impresa*, COM (2001), Bruxelles, 2001.

che riguardano l'organizzazione e la sua gestione. Va distinta dal CRM (*Cause Related Marketing*) il quale si concretizza in una strategia per lo più comunicativa, attraverso il sostegno di una causa sociale che avviene generalmente sotto forma di sponsorizzazioni, PR o donazioni.

G.P. Fabris[37] definisce la CSR come un orientamento strategico che porta le imprese ad incorporare l'etica e la sostenibilità nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con gli *stakeholders* attraverso un percorso strutturato, condiviso, coerente, tracciabile e comunicabile. L'Autore fa riferimento a tre tipologie di responsabilità alle quali l'organizzazione deve tendere:

- responsabilità dell'impresa (generare profitto);
- responsabilità dell'ambiente (rispettare l'ambiente);
- responsabilità sociali (promozione dello sviluppo sociale).

Un'impresa può essere considerata responsabile solo se rispetta contemporaneamente tutte e tre le sfaccettature elencate.

Queste tre componenti della responsabilità sono, a ben guardarle, le stesse dichiarate ed esposte nel concetto di sostenibilità formulato nella dichiarazione delle Nazioni Unite "*Our Common Future*" verso la quale la *green economy,* e non solo, deve tendere. Personalmente ritengo che un'organizzazione possa dichiararsi veramente *green* soltanto quando è capace di integrare nella sua attività la responsabilità sociale di impresa così come è stata fin qui definita. Sarebbe intollerabile prescindere da questa base di partenza per sviluppare strategie di *green marketing* e sarebbe anche controproducente date le nuove possibilità informative e comunicative a disposizione dei consumatori.

Va detto, infine, che la spinta alla sostenibilità deve avvenire dal top management, attraverso i principi dell'etica e della sostenibilità intesi come bisogni percepiti dagli *stakeholders* aziendali a cui offrire adeguate risposte. Gli attori coinvolti si sostanziano in tutte le principali funzioni aziendali. Gli strumenti etici devono entrare a far parte della strategia d'impresa. Ma le imprese non debbono confondere i loro obiettivi ed i loro modi di operare con quelli delle associazioni benefiche e

37 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008.

filantropiche, pertanto, l'inglobare i principi dell'etica non deve essere interpretato come discorso morale su ciò che è giusto fare secondo una particolare ideologia o cultura di appartenenza, quanto piuttosto, come sinonimo di responsabilità sociale d'impresa.

3. Politica green

3.1 Politica

Il sistema politico è un sistema parziale della società che si occupa di approntare per essa la capacità di decidere in modo collettivamente vincolante. La politica è associata al possesso del potere[38], il quale permette di realizzarne la funzione. La differenziazione del sistema avviene infatti solo dopo l'identificazione di un potere capace di motivare ad accettare decisioni vincolanti. Il potere si differenzia e fissa con le cariche statali, che scaturiscono dalla distinzione superiori/inferiori (codice del potere), corrispondente alla distinzione tra detentori delle cariche (governatori) e sottoposti alle cariche (governati). Da questa struttura si determina il codice politico governo/opposizione. Questa ricodificazione del potere politico è la distinzione di fondo della democrazia che divide in due il vertice della politica. La detenzione delle cariche è contingente e dipende da una scelta di persone e programmi periodicamente rivista.

La connessione tra codice e programmi avviene attraverso le elezioni (capaci di legittimare il potere politico) ed una seconda codificazione, distinzione che indica i punti di vista per la scelta delle decisioni vincolanti per tutti: progressisti/conservatori.

Lo Stato non corrisponde con il sistema politico, ma consiste in una sua organizzazione interna limitata territorialmente. Il sistema politico della società mondiale comporta la costituzione di Stati in tutti i territori, così da differenziarsi internamente in Stati territoriali. Questi a loro volta sono formati da organizzazioni secondo lo schema centro/periferia, dove lo Stato al centro orienta tutte le altre organizzazioni periferiche[39].

38 Potere: mezzo di comunicazione simbolicamente generalizzato che rende probabile l'accettazione di azioni di Alter come decisioni sull'agire di Ego, di cui si pretende l'osservanza: in un comando, una direttiva, eventualmente in una suggestione, che è sostenuta da possibili sanzioni. La direttiva deve essere vissuta interiormente ed accettata come premessa per il proprio comportamento. La forma del potere non è altro che la differenza tra esecuzione della direttiva e alternativa da evitare. Il limite sta nel punto in cui Ego preferisce la sanzione all'ubbidienza (cfr. N. Luhmann, R. De Giorgi, *Teoria della società*, Franco Angeli, Milano, 1991).

39 C. Baraldi, G. Corsi, E. Esposito, *Luhmann in glossario. I concetti fondamentali della*

Le decisioni attribuibili alla politica non sono però solo quelle dello Stato. L'intero suo terreno è politico nella misura in cui cerca di influenzare le decisioni statali.

Sotto questa lente vanno interpretati gli accordi dell'ONU e quelli dell'Unione Europea, dove lo Stato italiano si è impegnato a rispettare dei programmi comuni a più Stati al fine di perseguire obiettivi economici, ambientali e giuridici che da solo non avrebbe raggiunto e che sono legati ad un'idea di progresso sostenibile.

Quella che segue è una breve disamina dei più importanti accordi politici che fanno da contesto alla *green economy* e che stanno avendo un ruolo non marginale nello sviluppo di questo settore.

3.2 ONU e sviluppo sostenibile

Sin dal 1972 il vertice delle Nazioni Unite si riunisce per discutere dei problemi ambientali e della necessità di adottare soluzioni su scala planetaria per tutelare l'ecosistema. La prima conferenza, soprannominata UNCHE (*United Nations Conference on Human Environment*), avvenne a Stoccolma nel giugno del 1972 e si concluse con un piano di azione formato da raccomandazioni e dichiarazioni dei principi sull'ambiente umano. Il problema dello sviluppo sostenibile divenne affare internazionale. A seguito del vertice vennero istituiti degli organismi delle Nazioni Unite per portare avanti gli accordi presi, tra cui figura la WCED (*World Commission on Environment and Development*) che nel 1987 produsse il Rapporto Brundtland (*Our Common Future*) dove si pervenne alla definizione di sviluppo sostenibile che ancora oggi viene condivisa:

> «lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni».

Questo documento è importante, perché riconobbe la possibilità di soddisfare le esigenze di sviluppo facendo attenzione alla protezione dell'ambiente.

---

teoria dei sistemi sociali, Franco Angeli, Milano, 1995.

Nel 1992 si tenne la conferenza su Ambiente e Sviluppo (UNCED, *United Nations Conference on Environment and Development*) a Rio di Janeiro al fine di creare partnership tra i 183 Stati partecipanti, volta alla promozione dello sviluppo sostenibile. Gli accordi raggiunti furono:

- *Dichiarazione di Rio,* enunciante 27 principi a cui si doveva attenere la strategia di sviluppo sostenibile tra cui: il dovere di ogni generazione di lasciare alle generazioni future una natura intatta e il principio "chi inquina paga";
- *Agenda 21*, cosa fare nel ventunesimo secolo, un piano d'azione per specifiche iniziative economiche, sociali ed ambientali volte alla definizione di una strategia di integrazione tra ambiente e sviluppo su scala globale, nazionale e locale ;
- *Convenzione quadro sui Cambiamenti Climatici,* contenente linee guida ed azioni da intraprendere per non compromettere ulteriormente l'atmosfera;
- *Convenzione sulla diversità biologica,* volta alla promozione di un accesso equilibrato alle risorse biologiche degli ecosistemi[40].

La tappa più importante del percorso è stata quella del 1997 quando si registrò l'approvazione del *Protocollo di Kyoto* contenente le prime decisioni sull'attuazione operativa di alcuni impegni stabiliti a Rio de Janeiro. Il Protocollo è il primo trattato globale legalmente vincolante. Gli obiettivi dell'accordo sono stati rivolti alla riduzione delle emissioni dei gas serra di cui sono responsabili soprattutto i Paesi sviluppati. L'entrata in vigore del Protocollo è stata registrata nel 2005 quando anche la Russia ha ratificato l'accordo. La grande assenza è quella degli USA, responsabili del 36% delle emissioni globali.

Il trattato obbliga i paesi industrializzati a ridurre i gas responsabili del c.d. *effetto serra*[41] per raggiungere un livello inferiore delle emissioni registrate nel 1990 nella misura minima del – 5%[42]. Il termine per

40 www.ambientediritto.it

41 I gas in questione sono: biossido di carbonio (CO_2); metano(CH_4); protossido di azoto (N_2O); idrofluorocarburi (HFC_S); perfluorocarburi (PFC); esafluoro di zolfo (SF_6).

42 Il -5% è un valore medio tra gli impegni delle diverse nazioni. L'Europa deve raggiungere l'obiettivo del -8% (ad eccezione della Polonia e dell'Ungheria che devono raggiungere il -6% e di Malta e Cipro che non risultano nel trattato).

raggiungere tali risultati è stato fissato nel periodo 2008-2012[43]. Questa datazione spiega, a mio avviso, l'importanza delle tematiche ambientali e gli incentivi per ridurre le emissioni che negli ultimi anni ci stanno accompagnando in vari ambiti.

Alcuni settori sono stati considerati prioritari, tra questi quello energetico e l'agricoltura, per cui sono state previste misure di incentivazione verso la riduzione delle emissioni.

Il Protocollo ha infine previsto tre strumenti per agevolare l'attuazione degli obblighi, detti "*meccanismi flessibili*":

- *la joint implementation,* ossia la possibilità di guadagnare crediti investendo in progetti di riduzione delle emissioni nei Paesi sviluppati;
- *la emission trading,* legittimante il trasferimento dei propri diritti di emissione o acquisto degli stessi;
- *il clean development mechanism,* concedente il diritto di guadagnare crediti investendo in progetti di riduzione delle emissioni anche nei Paesi in via di sviluppo[44].

Successivamente al Protocollo di Kyoto sono stati organizzati altri summit mondiali per lo sviluppo sostenibile, al fine di verificare lo stato di attuazione degli accordi precedenti, varare altri piani di sviluppo sostenibile e nuove dichiarazioni politiche.

3.3 Unione Europea e ambiente

Se gli accordi internazionali hanno registrato un notevole impegno da parte di molteplici Stati, non da meno sembra essere l'Europa che, dal canto suo, si è prefissata obiettivi ben più ambiziosi per quanto concerne il tema ambiente. Nell'Unione Europea gli standard ambientali sono tra i più elevati al mondo, perché dalla tutela dell'ambiente si è convinti di ricavare anche benefici economici, in termini di promozione dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Le priorità in agenda sono:

- combattere il cambiamento climatico;

43 www.europa.eu
44 www.osservatoriokyoto.it

- preservare la biodiversità;
- ridurre i problemi sanitari causati dall'inquinamento;
- attuare una gestione più responsabile delle risorse naturali.

Nel 2008 l'UE ha approvato il pacchetto globale di misure per l'abbattimento delle emissioni, con l'obiettivo di ridurre di almeno il 20% i gas ad effetto serra entro il 2020 (rispetto ai livelli del 1990), portando la quota di energie rinnovabili al 20%, il consumo generale di energia del 20% in meno rispetto le proiezioni e favorendo trasporti più puliti.

In base al programma ECCP (programma europeo per il cambiamento climatico) è stata elaborata una *strategia climatica* realistica con misure concrete per contenere l'aumento della temperatura a +2°C rispetto i livelli preindustriali.

Tale strategia prevede l'adozione di misure preventive riferite a due fasi: dal 2008 al 2020 e fino al 2050.

Partendo dall'analisi di due ricerche (*Stern e PESETA*) sono stati evidenziati i costi sociali ed economici di fronte alla perdita della lotta per il clima. La previsione è di un aumento che va dal 5 al 20% del PIL mondiale, un aumento della mortalità e della morbilità; un accrescimento dei danni dovuti ad alluvioni e innalzamento del mare, un calo delle riserve di acqua dolce e l'estensione della desertificazione dei paesi meridionali. Le aree che subirebbero più conseguenze sarebbero l'agricoltura, la salute, il turismo, i bacini idrografici e delle coste.

Considerando che l'analisi preventiva dei costi per la stabilizzazione dei gas serra ha indicato che l'investimento necessario ammonterebbe allo 0,5% del PIL mondiale nel periodo che va dal 2013 al 2020, l'Unione Europea chiede accordi internazionali di impegno per la riduzione di gas serra nel periodo successivo al Protocollo di Kyoto, al fine di raggiungere entro il 2020, la riduzione del 30% delle emissioni rispetto il 1990, perché crede che solo attraverso la cooperazione planetaria sarà possibile limitare i danni del cambiamento climatico. Guardando al futuro e tenendo conto delle ricerche scientifiche, chiede inoltre che i negoziati internazionali si impegnino fino al 2050 per raggiungere l'abbattimento delle emissioni del 60-80%.

L'UE sta dimostrando con le azioni intraprese che è possibile abbattere le emissioni senza intaccare l'economia e si impegnerà comunque ad una riduzione di emissioni del 20% entro il 2020 fino a quando non si perverrà ad un accordo internazionale. I provvedimenti previsti sono:

- migliorare del 20% l'efficienza energetica dell'UE;
- incrementare le energie rinnovabili portandole al 20%;
- sviluppare una politica di cattura e stoccaggio del carbonio che sia compatibile con l'ambiente.

Per quanto concerne la tutela dell'ambiente, va citata la direttiva per l'applicazione del principio "chi inquina paga". Stabilendo un quadro comune di responsabilità per prevenire e riparare i danni causati ad animali, suoli, risorse idriche, piante ed habitat naturali sono stati definiti due regimi di responsabilità da applicare alle attività professionali. Il *primo regime* viene applicato a quelle attività professionali ritenute pericolose o potenzialmente tali. L'operatore può essere considerato responsabile anche se non ha commesso errori. Si tratta per lo più di attività agricole o industriali soggette ad un'autorizzazione ai sensi della direttiva sulla prevenzione e la riduzione integrale dell'inquinamento; attività che comportano lo scarico di metalli pesanti nell'acqua o nell'aria; impianti che producono sostanze chimiche pericolose; attività di gestione dei rifiuti; attività concernenti OGM e microrganismi geneticamente modificati.

Il *secondo regime* riguarda le attività professionali diverse da quelle indicate nel primo, ma solo nel caso in cui un danno o una minaccia imminente di danno sia causato alle specie ed agli habitat naturali protetti. La responsabilità in questo caso sarà messa in causa solo se l'operatore ha commesso un errore o una negligenza.

Il principio "chi inquina paga" non è infine applicato in casi speciali quali: conflitto armato, catastrofe naturale, difesa nazionale o di sicurezza internazionale ed altre specifiche situazioni riportate nei trattati comunitari ed internazionali[45].

Nel marzo del 2010 l'UE ha pubblicato il "Programma Europa

45 www.europa.eu

2020[46]"nel quale è stata presentata una strategia per la crescita e lo sviluppo. Tre priorità sono state identificate per il 2020:

- *crescita intelligente,* l'economia si deve sviluppare sulla base di conoscenza ed innovazione;
- *crescita sostenibile,* l'economia deve progredire verso l'efficienza delle risorse, la sostenibilità ambientale e la competitività;
- *crescita inclusiva,* l'economia con un alto tasso di occupazione capace di favorire coesione sociale e territoriale deve essere agevolata.

Accanto alle tre priorità sono stati individuati cinque obiettivi da perseguire entro il 2020:

- il 75% delle persone di età compresa tra 20 e 64 anni deve avere un lavoro;
- il 3% del PIL dell'UE deve essere investito in R&S;
- i traguardi "20/20/20" in materia di clima/energia devono essere raggiunti;
- il tasso di abbandono scolastico deve essere inferiore al 10% e almeno il 40% dei giovani deve essere laureato;
- 20 milioni di persone in meno devono essere a rischio di povertà.

Da questo quadro generale si evince l'impegno dell'Unione Europea nella crescita sostenibile e dalla *Relazione Generale 2010*[47] possiamo estrapolare alcuni dati che ci indicano la concretezza delle azioni fin qui descritte.

Per quanto riguarda le *energie rinnovabili* l'Unione Europea dichiara che esse rappresentano il 62% della nuova capacità di produzione dell'energia elettrica installata nel vecchio continente nel 2009. L'energia eolica rappresenta la quota maggiore della produzione (38%) ed in termini assoluti si stima che il consumo di elettricità del 2009 sia stato prodotto per il 19,9% da fonti rinnovabili.

46 ec.europa.eu/italia/documents/attualita/futuro_ue/europa2020_it.pdf
47 Commissione europea, *Relazione generale sull'attività dell'Unione europea 2010*, Direzione generale della Comunicazione – Pubblicazioni 1049 Bruxelles /Belgio, 2011.

L'UE ha finanziato, con 60 milioni di euro, il progetto di ricerca *Twenties* sulle energie rinnovabili con l'obiettivo di integrare l'energia eolica nella rete elettrica e rimuoverne gli ostacoli.

Nel campo dell'edilizia sono stati consegnati i premi *GreenLight* e *GreenBuilding* per città ed edifici che hanno registrato dei significativi risparmi energetici. La città di Dagda (Lettonia) aderendo all'iniziativa è riuscita a ridurre dell'85% i propri consumi energetici per l'illuminazione.

Rispetto agli accordi del Protocollo di Kyoto l'UE è in anticipo sui tempi e si è mobilitata per tutto l'anno 2010 al fine di raggiungere accordi internazionali vincolanti per lo sviluppo sostenibile.

L'impegno dell'UE si estende anche ad altri settori come quello della pesca, per la quale sono stati presi nuovi provvedimenti per preservare la biodiversità ed abbassare l'inquinamento dei mari, o quello dei i trasporti di merci e persone per i quali si cercano di favorire i mezzi a basso impatto e di sviluppare gli scambi intermodali.

3.4 Politiche per l'ambiente in Italia

L'Italia deve attuare le direttive europee e rispettare gli accordi internazionali. Nei confronti del Protocollo di Kyoto, sembra non aver sfruttato le possibilità da esso proposte rischiando addirittura di pagare circa due miliardi di euro per acquistare i crediti esteri di CO_2. Le scelte politiche internazionali sembrano riversarsi nel Bel Paese in termini di costi economici.

L'attuale politica italiana si muove cercando di restare in linea con gli accordi comunitari, ma non sembra eccellere nei compiti assegnateli. La promozione della *green economy* e la salvaguardia del clima non sono delle priorità governative, ma piuttosto sembrano essere decisioni calate dall'alto ed attuate, perché obbligati a farlo. Rispetto agli ambiziosi obiettivi europei del programma per il 2020, l'Italia si oppone alla volontà di ridurre fino al 30% le emissioni, giustificando la scelta e gettando le colpe sulla crisi economica mondiale. Queste colpe andrebbero forse sostituite con le lobby e le decisioni strategiche nazionali, dato che gli altri Paesi firmatari non sembrano incolpare lo

stesso agente e non registrano le nostre stesse difficoltà.

Ciò non significa che in Italia non sia possibile lo sviluppo della *green economy* ma solo che esso non è considerato come settore strategico dalla classe politica nazionale, e che pertanto, non si cerca di fare più di ciò che è stato stabilito dagli accordi internazionali. Grazie agli accordi comunitari è però possibile usufruire dei fondi europei per l'attuazione del piano Europa 2020 e coordinare le strategie regionali verso il perseguimento degli obiettivi comuni. Per quanto riguarda gli accordi internazionali va invece ricordata l'Agenda 21, la quale pone la questione dell'impegno verso la sostenibilità e attraverso il principio di sussidiarietà estende la responsabilità a Stati, Regioni, Provincie e Comuni per l'attuazione di programmi adeguati.

4. Il mercato delle organizzazioni contemporanee

4.1 Introduzione

Prima di passare alla disamina della comunicazione sostenibile si rendono necessari ulteriori riferimenti allo scenario in cui le imprese si trovano ad operare oggi. Di seguito, sono brevemente riportati i principi alla base dell'analisi della comunicazione per la sostenibilità, affrontata nel capitolo successivo. Si tratta della consapevolezza di un nuovo consumatore e pubblico di riferimento, nonché del ruolo della marca e delle nuove emergenze comunicative scaturite da Internet e dai *social network* in particolare.

4.2 Il divenire della marca

Accanto alla riorganizzazione delle imprese è necessario dedicare una parentesi alla marca e all'aspetto che tende sempre più ad assumere nel contesto odierno.

La marca è considerata la risorsa più importante che le imprese hanno per presidiare il mercato, elemento garante dell'irriproducibilità di prodotti e servizi. I comportamenti che osserviamo però, registrano un calo della forza di tali convinzioni. Si fa sempre più strada la convinzione che fino a quando la marca non tramuterà la propria natura verso la relazione con il consumatore, non potrà più essere un asset strategico per la transazione[48].

Come G.P. Fabris fa notare in "*Valore e valori della marca*[49]*"* occorre che i brand attribuiscano significati, orientamenti profondi, sensibilità, idee essenziali alla marca. Essi devono tradursi in un sistema di valori in cui si identificano e questi valori debbono sempre più essere valori sociali, mete collettive considerate condivisibili e desiderabili, ben al di là dell'universo del consumo.

48 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008.
49 G.P. Fabris, *Valore e valori della marca*. Come costruire e gestire una marca di successo, Franco Angeli, Milano, 2004.

Molte marche scompaiono dal mercato proprio a causa della loro incapacità di adattarsi ai nuovi trend sociali. La comprensione dei bisogni attraverso la creazione della relazione con il consumatore diviene pertanto il compito fondamentale del brand. In questa ottica si può leggere l'emergere dell'etica e della responsabilità sociale come dimensioni di rilievo per le marche[50]. La richiesta di queste scelte dipende infatti dalle necessità registrate dal mercato, come evidenziato dai dati riportati nel capitolo dedicato alla *green economy*.

Il ruolo della marca perde la sua forza e addirittura viene colpevolizzata dell'eccesso di comunicazione commerciale che ci circonda, critica generalmente posta alla pubblicità. Crescono le colpe addossate al brand, considerato alla stregua di un virus infettivo che lede l'ideologia e manipola le menti fino ad assumere i connotati di una religione[51].

Lo sviluppo della concezione negativa della marca da parte dei consumatori, inteso come facile e conveniente soluzione per elevare il valore economico dell'impresa, è scaturito dall'abuso e l'uso improprio del brand da parte di molte organizzazioni. Certamente, quando si tratta di un'innovazione di facciata, priva di una solida e concreta struttura qualitativa e valoriale, il branding non può che essere considerato al pari della truffa. Ma al di là di queste pratiche, che nel caso della *green economy* vengono categorizzate come modelli di *greenwashing*, le organizzazioni non possono prescindere dal corretto impiego dei propri brand. La dimensione etica di cui i marchi devono farsi carico va quindi intesa in primo luogo come risposta all'inganno che troppe volte è stato e tuttora è nascosto dietro prodotti privi di qualità, valori ed innovazione. In altre parole, contro quei prodotti identificabili nel concetto di "*nulla"* teorizzato da Ritzer.

Alcuni brand globali hanno risposto a queste critiche presentandosi al mercato con prodotti e servizi no *label*, è il caso di Absolut che nel 2009 ha lanciato una nuova serie di vodke senza etichetta, per comunicare che l'aspetto esteriore non conta e l'importante è il

50 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008.
51 L. Conley, *Sindrome ossessiva da brand*. *L'illusione del business e il business dell'illusione*, Nuovi Mondi, Modena, 2008.

contenuto.

Scegliere di non impiegare il branding come nel caso di Absolut può essere un'efficace trovata comunicativa ma non può essere la soluzione per abbattere la diffidenza dei consumatori verso le marche. Quello a cui si deve piuttosto tendere, va ancora una volta ribadito, è la relazione con i propri *stakeholders* incentrata sul dialogo, la trasparenza e al perseguimento di obiettivi comuni, identificabili nei valori sociali indicati da G.P. Fabris.

4.3 Il nuovo consumatore

Da un lato il brand e dall'altro il consumatore con il quale le organizzazioni devono sforzarsi ad instaurare un rapporto. É inevitabile fare a meno di citare nuovamente Fabris quando si parla del consumatore. Nella sua ultima pubblicazione l'Autore ha chiarito, innanzi tutto, che utilizzare il termine "consumatore" non sia così appropriato se riferito al mercato di oggi e che l'acconsentire a tale impiego sia piuttosto l'accettazione di una convenzione. Il consumatore è in primo luogo individuo e cittadino. Egli « è competente, esigente, selettivo, attento ai particolari, difficile da accontentare. Un soggetto disincantato e laico, autonomo e responsabile, consapevole che i consumi sono ormai anche una forma di linguaggio con cui comunica, a se stesso e agli altri, brani della propria identità [...][52]».

Un consumatore sempre più forte che si oppone ai confronti pubblicitari, che manifesta una crescente infedeltà alla marca, pone attenzione alle offerte della distribuzione commerciale e favorisce il *low cost.*

Un consumatore che vuole partecipare, divenendo attore e partner dell'impresa, ad una nuova tipologia di collaborazione dove produzione e consumo si scindono, secondo la definizione di A. Toffler e danno forma al prosumer (consumatore produttivo) grazie alle possibilità offerte dalle nuove tecnologie. Un soggetto che diviene sempre più attivo nella

52 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008, p.143.

generazione del valore, attraverso la produzione di significati. «Il consumatore produttivo è colui che produce significati, sapere, forme di scambio e di eticità di cui si possono appropriare i sistemi della produzione, con intenti di valorizzazione economica». Così le imprese che scoprono la fonte di valore del consumo, decidono di inglobarla nelle loro realtà[53].

Un consumatore che non può più essere considerato come target a cui indirizzare offerte, ma che va pensato come attore in grado di leggere e comprendere le strategie di marketing, reagendo consapevolmente ad esse. In particolar modo, nell'ambito comunicativo egli diviene un soggetto attivo e partecipe, capace di indirizzare attraverso la propria creatività e volontà, le strategie aziendali. Un co-consumatore che evolve e si adatta ai mercati divenendo protagonista e mediatore di se stesso. « Interessato e curioso egli vuol far sentire la sua voce, interloquisce in televisione, scrive ai giornali, posta nei blog, protesta e fa valere le sue ragioni, firma petizioni, contratti e accordi[54]». Un co-consumatore che instaura un rapporto sempre più diretto con il produttore, le imprese, i brand, per il quale l'azione di consumo assume un'importanza nuova rispetto al ciò che viene consumato.

4.4 Relazione e social network

Il *prosumer* trova un nuovo spazio per dar luogo alla propria creatività produttiva nelle nuove tecnologie. Internet ed in particolare il Web 2.0 con i *social network*, diventano strumenti e luoghi di significati dove poter condividere contenuti culturali. Qui la produzione di significato dei consumatori diviene visibile, condivisa e qui il consumatore acquisisce un nuovo potere nei confronti delle imprese che vogliono imporre i propri prodotti al mercato, senza curarsi di come questi siano poi rielaborati nelle pratiche di consumo. Questi nuovi spazi devono essere invece studiati e vissuti dalle organizzazioni odierne per

53 R. Bartoletti, *Il lato B della Barbie: la rivincita dei consumatori nel social web,* in: *Network effect. Quando la rete diventa pop* (a cura di L. Mazzoli), Codice edizioni, Torino, 2009, pp. 58-61.

54 P. Degli Esposti, *Web, marketing, vita 2.0: dal marketing, dal consumatore al co-consumatore*, in: *Il consumo come produzione*, Franco Angeli, Milano 2007.

conoscere i propri *stakeholders* e per riuscire a creare una nuova relazione con essi.

Il Web 2.0 offre nuove possibilità di creazione dei contenuti ai navigatori, che sfociano in quella che H. Jenkins ha chiamato "cultura convergente". Alla base di ciò troviamo i contenuti generati dagli utenti, dalle molteplici forme, attraverso i quali ognuno può esprimere se stesso e confrontarsi, in *web community* o altre modalità di condivisione. I contenuti vengono condivisi fino a divenire indipendenti da chi li ha creati ed entrare a far parte di un bagaglio culturale comune. Le informazioni iniziano a viaggiare da un sito all'altro, sotto forma di inedite e diverse situazioni che si distaccano dai contesti per le quali erano state create[55].

Il know how dei consumatori viene valorizzato e il loro potere contrattuale aumenta, così le imprese non possono più prescindere dal conoscere ed adeguare la propria comunicazione alle nuove pratiche discorsive, come non possono fare più a meno di riconoscere le potenzialità offerte dalla collaborazione e dalla co-creazione di contenuti con i propri consumatori.

S. Antonioni[56] illustra come questi nuovi luoghi della comunicazione contribuiscano all'evoluzione delle forme di diffusione, fruizione e realizzazione della comunicazione pubblicitaria ed offrano nuovi orizzonti per la creazione della relazione con il consumatore. Sarà l'impegno delle imprese rivolto alla costruzione della relazione, attraverso l'impiego di una comunicazione *peer-to-peer* e non più di massa, ad accrescere le possibilità di fidelizzazione dei consumatori.

Le tecnologie digitali offrono alle marche nuove possibilità in tal senso e ne sono una prova le *brand community on line*. Queste si suddividono in due categorie, ossia quelle create dalle aziende e quelle sorte spontaneamente per opera dei consumatori. Le prime rappresentano la presa di coscienza delle organizzazioni della possibilità offerta dal web di instaurare una nuova forma di dialogo con i propri interlocutori, che si raccoglie attorno alla credibilità, all'affettività ed alla

55 Ibidem.

56 S. Antonioni, *Going social: la pubblicità nell'epoca dei social network,* in: *Network effect. Quando la rete diventa pop* (A cura di L. Mazzoli), Codice edizioni, Torino, 2009.

legittimità della marca. In queste *community* il valore dei prodotti si costruisce attraverso le conversazioni dei consumatori tra di loro e nella rielaborazione collettiva del brand.

Nelle *brand community by consumer* sono i fan delle marche a formare una comunità per la condivisione e lo scambio di idee, pareri ed esperienze relative al loro rapporto con uno specifico brand. In queste pratiche, ciò che diviene evidente è il bisogno latente di fare comunità degli utenti.

D'altra parte i brand hanno imparato a sfruttare commercialmente e in un'ottica di fidelizzazione dei clienti, le produzioni generate dagli utenti sopracitate. Accade così che si chieda alle *community* di partecipare a progetti per la creazione di nuovi prodotti e servizi, piuttosto che alla diffusione di una comunicazione pubblicitaria creata dal basso. Grazie al sapere e alla preparazione in tal senso dei pubblici connessi, le aziende propongono *contest* e concorsi per la realizzazione dei propri messaggi pubblicitari, che successivamente saranno diffusi attraverso le tecniche di *viral marketing*.

Per concludere questo breve riferimento alla realtà dei social network va quindi chiarito che l'impiego di tali strumenti per la comunicazione dei brand va strutturato secondo le logiche relazionali e comunicative alla base del loro successo. Investire in messaggi pubblicitari veicolati secondo lo stile classico della comunicazione, dove l'azienda non dialoga ma "strilla" un'immagine di sé autoreferenziale e standardizzata, mutando solo il mezzo attraverso il quale parlare, non può che essere fallimentare o quantomeno significa sciupare le possibilità offerte dai *social network*. Infine, va detto che le strategie di comunicazione dove si impiegano gli strumenti del Web 2.0, devono essere completate con il supporto dei mezzi classici della comunicazione come, ad esempio, le campagne stampa, le PR o l'affissione, ai quali non si sostituiscono ma si affiancano per completare la cassetta degli attrezzi a disposizione delle organizzazioni che intendono maturare una nuova relazione con i propri *stakeholders*.

5. Comunicare la sostenibilità e rendere la comunicazione sostenibile

5.1 Introduzione

A fronte delle premesse del capitolo precedente, l'analisi procede ora verso la definizione della comunicazione per le organizzazioni che operano nel settore della *green economy* e si protrae fino all'identificazione di una comunicazione che sia essa stessa sostenibile, attraverso la scelta di materie prime, processi e soluzioni a basso impatto ambientale.

Da un lato, saranno descritti gli strumenti di comunicazione in grado di indicare al mercato le decisioni verdi prese dalle organizzazioni come, ad esempio, l'utilizzo delle certificazioni ambientali, piuttosto che, la sponsorizzazione di eventi *green.*

Dall'altro, saranno trattate alcune possibilità alternative ai tradizionali mezzi di comunicazione, individuate tra supporti più ecologici, progettazioni accorte in tal senso e scelte logistiche adeguate. Così, le promesse e le garanzie date dalle organizzazioni potranno essere accompagnate da un supporto che di per sé comunica l'impegno verso la sostenibilità ed offre una prima *supporting evidence* ai *benefit* che si vogliono veicolare. Altrimenti detto, prendendo a prestito le parole di McLuhan, una comunicazione sostenibile il cui *mezzo* diviene *messaggio*.

Prima di analizzare la cassetta degli attrezzi per la comunicazione sostenibile, verranno definiti i principi alla sua base, le linee guida a cui dovrebbe tendere e gli esempi da cui dovrebbe tenersi alla larga per non incorrere nel *greenwashing*.

5.2 Nuovi trend per la comunicazione

Diego Masi[57] sostiene che il mondo della comunicazione oggi, sia

57 D. Masi, *Go green. Il nuovo trend della comunicazione,* Logo Fausto Lupetti Editore,

caratterizzato da tre fattori:

- omologazione dei consumi e dei consumatori, provocata dalla pubblicità;
- concentrazione dell'investimento pubblicitario e di creazione dei contenuti su pochi attori del panorama nazionale ed internazionale;
- omogeneità nella scelta e nell'uso dei media.

Per quanto riguarda quest'ultimo punto, va registrata una crescita di Internet, una relativa stabilità di radio e televisione, accompagnate da un calo di investimenti in tutti i restanti mezzi. Crescono sempre più le attività *below the line*[58] ed assumono lo stesso valore di investimento di quelle *above the line*.

L'Autore sostiene che nell'omologazione delle comunicazioni, trasmesse da pochi a tanti, prendono voce le tendenze dominanti che vengono tramutate in valori dai brand. La comunicazione verde, veicola valori di trasparenza e chiarezza, attraverso i quali, si auspica, dovrebbe riuscire a mutare il volto della comunicazione commerciale, non tanto perché moralmente giusta, ma in quanto capace di vendere di più.

D. Masi riporta nel suo testo una ricerca[59] dalla quale è possibile estrapolare dieci trend dei consumi in materia *green:*

- *Eco-Frugal,* molti prodotti *green* stanno passando dall'essere posizionati come "costosi ma validi" a "validi e convenienti". Ne sono un esempio gli elettrodomestici di ultima generazione che sottolineano i *benefit* economici dovuti al risparmio energetico e comportanti un calo delle spese in bolletta;
- *Eco-Status*, cresce lo status symbol del consumatore eco-responsabile che prende il posto delle tradizionali icone consumistiche, sempre più considerate eccessive, inquinanti e dedite allo spreco;
- *Eco-Intel,* è incrementata la presenza sul mercato dei prodotti

Bologna, 2010.

58 Con "below the line" si intendono tutte le comunicazioni pubblicitarie che non rientrano tra: spot radio e televisivi, annunci stampa, affissione e cinema. Ad esempio, ne sono parte il direct marketing, i concorsi a premi e le pubbliche relazioni.

59 Trendwatching.com, *Eco-Bounty- From Frugal to Eco-Metering, future profits will be green.*

intelligenti in grado di calcolare l'eco-compatibilità dei prodotti che utilizziamo;

- *Eco-Naked*, misurazione e trasparenza si uniscono per permettere ai consumatori il monitoraggio di ciò che le aziende fanno;
- *Eco-Sturdy*, la recessione porta alla scelta, da parte dei consumatori, di prodotti più durevoli e robusti al fine di risparmiare nel lungo periodo e favorire la sostenibilità;
- *Eco-Generosity*, cresce la tendenza di ricercare valori contrastanti all'esasperazione dell'ego e di favorire il *green*;
- *Eco-Superior,* l'innovazione si orienta sempre di più alla sostenibilità, portando allo sviluppo di prodotti dall'alta qualità prestazionale e dall'impatto ambientale minore;
- *Eco- Edu*, la sostenibilità diviene tema dell'educazione;
- *Eco- Vertising*, la comunicazione tradizionale non è in grado di supportare la *green economy*, ma occorre creare una *green communication*;
- *Eco-Expectation*, i consumatori vogliono prodotti *green* e sul mercato aumentano le versioni verdi di ogni cosa.

Da un lato, ci troviamo di fronte a dei consumatori attenti, che richiedono trasparenza, onestà e chiarezza. Dall'altro, dovremo riqualificare le strategie di comunicazione delle organizzazioni nel lungo periodo. Partendo dell'ascolto dei consumatori, si dovrà lavorare per la creazione di una comunicazione responsabile, caratterizzata dall'essere chiara, trasparente, completa ed esaustiva.

Grazie ad un consumatore consapevole ed informato, che non si lascia ingannare dalla pubblicità falsa e dalle strategie di marketing prive di una corrispondenza concreta di ciò che promettono, la comunicazione dovrà orientarsi sempre più verso la relazione con gli *stakeholders* e la sincerità delle proprie affermazioni. Le organizzazioni dovranno acquisire, in primo luogo, la fiducia degli interlocutori, motivando le loro scelte anche, ad esempio, attraverso la descrizione del "ritorno economico" ricavabile dalle strategie sostenibili. Solo così, sarà possibile

recuperare la relazione incrinata da decenni di cattiva comunicazione e false promesse che hanno portato i consumatori alla repulsione del marketing e della pubblicità.

5.3 Greenwashing

Greenwashing è un termine coniato dal movimento di lotta alle multinazionali che sta ad indicare l'uso della comunicazione per rendere *green* prodotti e servizi. Esso descrive un'azione di facciata, dove solo l'immagine dei brand viene adeguata alla prospettiva della sostenibilità, traendo in inganno i consumatori. D. Masi[60] indica che si tratta di una parola coniata nei primi anni Novanta da Greenpeace per descrivere il comportamento cinico e superficiale delle pubbliche relazioni, mentre il sito no profit SourceWatch vi identifica l'appropriazione ingiustificata di virtù ambientaliste da parte di un'organizzazione, al fine di darsi un'immagine eco-sostenibile.

Il sito web di Greenwashing Index[61] definisce *greenwashing* le azioni di società ed organizzazioni dove si impiegano più tempo e denaro per affermare di essere *green* (attraverso pubblicità e marketing), che non per l'attuazione di pratiche commerciali in grado di ridurre al minimo l'impatto ambientale delle proprie attività.

Terra Choice[62], l'agenzia canadese di comunicazione che da anni si occupa dell'individuazione di parametri di valutazione del *greenwashing,* lo definisce come «l'azione di indurre in errore il consumatore, circa le pratiche ambientali di una società o i benefici ambientali di prodotti e servizi».

Dal 2007, con cadenza annuale, la stessa azienda pubblica il report[63] *I sette peccati capitali del greenwashing* dal quale è possibile identificare i principali errori commessi dalle organizzazioni della *green economy* nella comunicazione della propria sostenibilità.

L'agenzia ha riscontrato, nel mercato USA, che nel 2010 sono

60 D. Masi, *Go green. Il nuovo trend della comunicazione,* Logo Fausto Lupetti Editore, Bologna, 2010.
61 www.greenwashingindex.com
62 www.terrachoice.com
63 TerraChoice, *Greenwashing Report ,* 2010.

aumentati casi di prodotti verdi privi dei *peccati capitali del greenwashing*, passando dall'1% del 2007 al 4,5% del 2010 del campione analizzato.

Grazie all'analisi della comunicazione di ben 5.296 prodotti verdi, Terra Choice ha individuato gli errori che comunemente portano la comunicazione ad inciampare nel *greenwashing*, quali:

1. *peccato dei compromessi nascosti*, dove la promessa *green* di un prodotto/servizio è basata su un insieme di attributi irragionevolmente ristretti, che non considerano le questioni ambientali rilevanti per la caratterizzazione dell'intero prodotto/servizio. È insufficiente, ad esempio, scegliere una carta proveniente da foreste gestite in maniera responsabile se poi la lavorazione di questa materia prima non tiene conto dell'abbattimento delle emissioni dei gas serra, dell'inquinamento atmosferico e dell'acqua;

2. *peccato di nessuna prova documentabile*, dove la comunicazione di qualità ecologiche non è supportata da certificazioni esterne o elementi che ne permettano l'oggettiva verifica;

3. *peccato di vaghezza*, commesso quando la comunicazione è mal definita o troppo ampia al punto di rischiare il fraintendimento del significato da parte del consumatore. Questo errore può essere identificato, ad esempio, nell'utilizzo del termine *naturale* quando si vogliono indicare caratteristiche legate all'eco-sostenibilità, ma non si tiene conto del fatto che, anche prodotti quali il petrolio, l'uranio o il mercurio, rientrerebbero in questa definizione, ma non giovano certo alla salute del pianeta (né alla nostra!);

4. *peccato di irrilevanza*, registrato quando il messaggio pubblicitario, seppur vero, non consente al consumatore di operare una scelta consapevole. Specificare, ad esempio, che un prodotto sia privo di sostanze proibite dalla legge, non significa dare un valore aggiunto ai propri prodotti/servizi;

5. *peccato del minore dei mali*, commesso quando si enfatizza un dato vero ma lo si paragona ad una categoria di prodotti in sé altamente impattanti sull'ambiente. Pensiamo alla reclamizzazione dei fuoristrada dove si sottolineano le prestazioni "ecologiche" rispetto il resto delle

vetture di grossa cilindrata;

6. *peccato di menzogna*, fortunatamente il meno riscontrato dalle ricerche e riguardante i casi in cui si dichiarano falsità;

7. *peccato delle false etichette,* commesso quando si adoperano etichette cercando di far credere che siano certificate da enti terzi all'organizzazione.

Le indagini di Terra Choice sottolineano come il *greenwashing* sia ancora un problema significativo per il mercato, nonostante esso sia in declino rispetto agli anni passati.

Il report del 2010 evidenzia, inoltre, la crescita di impiego delle certificazioni ambientali riferite agli standard ISO 14024 (Ecolabel per l'Italia) e l'essenzialità del loro utilizzo per il proseguimento dello sviluppo della *green economy*.

L'agenzia di *brand communication* Greenbean[64] ha analizzato il *greenwashing* nel territorio italiano[65], identificando sei errori ricorrenti:

- evidenziare solo una caratteristica, ritenendola sufficiente per classificare il prodotto come *green e* ignorando completamente aspetti più importanti;
- negare le informazioni a sostegno delle dichiarazioni *green* o renderle difficilmente recuperabili;
- comunicare caratteristiche irrilevanti e non inserite in una visione sistemica della sostenibilità;
- fornire dati ed informazioni come se fossero certificati quando sono privi di una parte terza in grado di garantire la veridicità di ciò che viene dichiarato;
- comunicare la propria generosità economica nei confronti di progetti socio-ambientali, anche se di dubbia rilevanza;
- utilizzare *visual* o testi evocanti una sensibilità ambientale in realtà assente.

Sempre Greenbean, identifica sei regole d'oro per evitare di incorrere negli errori del *greenwashing:*

1. comprendere l'impatto dei singoli elementi lungo tutto il ciclo di

64 www.greenbean.it
65 Greenbean, *6 modi per dire greenwashing. La prima ricerca in Italia*, Milano, 2010.

vita del prodotto. Dopodiché, individuare le priorità di intervento e comunicare le azioni intraprese;

2. essere generosi con le informazioni, presentandole in maniera semplice e comprensibile;
3. portare a conoscenza il consumatore del contesto in cui vengono inserite le informazioni fornite;
4. creare meccanismi di massima trasparenza in assenza un attore esterno che garantisca le certificazioni dell'azienda;
5. non riuscendo ad evitare di inquinare, scegliere forme di compensazione strettamente legate ai danni creati;
6. evitare di evocare la sostenibilità quando assente.

J. C. Levinson e S. Horowitz[66] sostengono che utilizzare il linguaggio giusto è fondamentale per non incorrere negli errori del *greenwashing* ed avvalorandosi di ricerche e studi ad hoc, suggeriscono di porre l'accento sull'empatia, sulla personificazione e sull'intelletto per essere persuasivi, evitando di utilizzare termini poco efficaci come *sicurezza ambientale* e *conflitto*.

Nella creazione della comunicazione di sostenibilità vediamo come sia facile cadere negli errori del *greenwashing*, a volte per colpa di negligenza e a volte per omissione di informazioni. Escludendo i casi in cui vengono dichiarate falsità e quelli in cui non esiste alcuna forma di sostenibilità nei prodotti e servizi pubblicizzati, vediamo come debba essere posta una particolare attenzione alla formulazione chiara e trasparente dei messaggi, accompagnata dalla possibilità di approfondire e verificare la veridicità delle affermazioni da parte dei consumatori.

Concludendo, possiamo dire che il *greenwashing* si presenta come un rischio, per coloro che effettivamente si offrono al mercato con benefici in termini ambientali, e come opportunità, per coloro che intendono sfruttare l'ondata emotiva, la moda dell'ecologismo, che caratterizza oggi i consumi.

66 J. C. Levinson, S. Horowitz, *Guerrilla Marketing diventa green*, Francesco Brioschi Editore, Milano, 2010.

5.4 Principi e linee guida della comunicazione sostenibile

Dando a questo punto per scontato, che la comunicazione relativa alla sostenibilità debba riferirsi a condizioni vere e verificabili da parte degli *stakeholders* dell'organizzazione, procediamo ora verso la disamina dei principi alla base della comunicazione di sostenibilità.

Se il *green marketing* e le strategie di impresa si muovono verso la produzione di beni e servizi verdi, in risposta ai bisogni dei consumatori, è necessario comunicare all'esterno e all'interno dell'organizzazione i risultati raggiunti. Altrimenti, non sarebbe possibile registrare né incrementi di profitto né vantaggi sociali per le imprese. Ad esempio, nel caso in cui un'organizzazione scelga di adattare i propri processi di produzione agli standard ambientali richiesti dalla certificazione Ecolabel[67], essa dovrà successivamente comunicare ai propri *stakeholders* l'impegno preso, integrando nel piano di comunicazione questo obiettivo e non semplicemente aggiungendo un'etichetta nel packaging dei prodotti.

Per definire le linee guida della comunicazione di sostenibilità e della comunicazione sostenibile, possiamo far riferimento alle indicazioni riportate nella norma sulla comunicazione ambientale UNI EN ISO 14063:2010[68] grazie alla quale viene riconosciuta l'importanza della comunicazione nei processi di sviluppo delle strategie di impresa. La normativa intende la comunicazione ambientale come «il processo che un'organizzazione realizza per fornire ed ottenere informazioni e per intraprendere un dialogo con le parti interessate, interne ed esterne, al fine di stimolare una comprensione comune sui temi, sugli aspetti e sulle prestazioni ambientali[69]».

I principi generali a cui deve far riferimento la comunicazione ambientale sono:

- *trasparenza*, intesa come possibilità di rendere disponibili i

67 L'Ecolabel è una certificazione ambientale volontaria rilasciata da un ente esterno all'organizzazione ed ha validità europea (vedi par. 5.6.2 *Comunicazione esterna*).

68 Norma che sostituisce la precedente ed equivalente ISO 14063:2006 ratificata nel 2008 (fonte: www.uni.com).

69 A. Vannuccini, *UNI ISO 14063: la comunicazione ambientale come nuovo strumento di governance del territorio,* Newsletter sulle tematiche ambientali - Arpat, Firenze, 2008.

processi, le procedure, i metodi, le fonti di dati e gli assunti utilizzati nella comunicazione ambientale, a tutte le parti interessate;

- *appropriatezza*, cioè fare in modo che l'informazione fornita sia rilevante per i destinatari della comunicazione, usando formati, linguaggi e media che incontrino i loro interessi e bisogni, favorendo la partecipazione;
- *credibilità*, espressa nel comunicare i messaggi in modo onesto e leale, fornendo informazioni veritiere, accurate, sostanziali e non fuorvianti, attraverso l'uso di indicatori riconosciuti e riproducibili;
- *capacità di rispondere* alle parti interessate, in maniera tempestiva ed esaustiva;
- *chiarezza*, riferita agli approcci ed al linguaggio utilizzati per comunicare con i propri pubblici di riferimento[70].

A questi principi va aggiunto l'assunto centrale esposto da G.P. Fabris in *Societing*, ossia la *creazione della relazione* con gli *stakeholders*, impiegando la comunicazione al fine di conoscere i bisogni dei portatori di interesse dell'organizzazione e porre al centro delle scelte aziendali le istanze psicologiche, sociali e culturali degli stessi.

La comunicazione della sostenibilità deve essere progettata al fine di portare a conoscenza gli *stakeholders* dei vantaggi *green* integrati nei beni e servizi dell'impresa.

Inoltre, come sottolinea J. Grant in una recente intervista per GDOWEEK[71], le tecniche ed i mezzi tradizionali di comunicazione non bastano per veicolare i messaggi di sostenibilità ed il rischio è quello della stagnazione. Le organizzazioni devono impegnarsi ad educare e coinvolgere i consumatori, per spingerli a cambiare i propri comportamenti e stili di vita, verso la sostenibilità.

Da un lato, si può scegliere di comunicare con i propri consumatori e portatori di interesse attraverso le classiche procedure impiegate nelle strategie di comunicazione. Si identificano, quindi, gli obiettivi di

70 Fonte: www.assind.lu.it
71 S. Semprini, *Comunicare la sostenibilità per cambiare il mondo,* in: *GDOWEEK,* IlSole24Ore, Milano, Luglio 2011.

comunicazione e si definisce il messaggio da voler trasmettere attraverso la stesura del brief. Dopo aver identificato il tono di voce da utilizzare, la tempistica, il mercato di riferimento, il budget a disposizione e via dicendo, si procederà con la definizione del piano di comunicazione nel quale prevedere i mezzi da impiegare, l'arco temporale nel quale dispiegare la comunicazione, le risorse economiche, materiali ed umane necessarie, quindi la verifica delle varie operazioni previste.

Dall'altro lato, si potrebbe pensare ad un nuovo approccio alla comunicazione, dove ogni strumento viene studiato ad hoc per essere a basso impatto ambientale ed orientarsi verso i principi di sostenibilità che veicolati nel messaggio. Per far questo, è necessario ripensare i processi di produzione dei supporti impiegati e le loro pratiche d'uso. Le problematiche che dovranno essere prese in considerazione, sono le stesse da tenere sotto controllo per la creazione di prodotti *green*[72], identificabili nelle diverse fasi del ciclo di vita degli stessi:

- *approvvigionamento delle materie prime e lavorazione delle stesse,* ossia valutazione delle opzioni disponibili in riferimento alla conservazione e tutela delle risorse naturali, alla protezione degli habitat, piuttosto che alla riduzione dei rifiuti. Ad esempio, scegliere di impiegare carta certificata FSC o riciclata al posto di una non certificata e stampatori a loro volta certificati per produrre il catalogo prodotti;
- *fabbricazione e distribuzione,* ovvero considerare le variabili relative a risparmio energetico, uso efficiente dei materiali, emissioni di gas serra, inquinamento prodotto per la fabbricazione e la distribuzione, ecc. Tradotto in termini di comunicazione, un caso può essere quello della progettazione di packaging con limitati scarti di produzione, in grado di facilitare i trasporti ed alleggerire il peso totale della confezione;
- *imballaggio e utilizzo del prodotto,* considerare gli aspetti relativi all'eliminazione e riduzione dell'imballaggio dei materiali di

72 G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008, p. 479.

comunicazione, nonché le risorse necessarie per il loro utilizzo;

- *postconsumo e smaltimento*, valutare la riciclabilità, la biodegradabilità degli strumenti impiegati, quindi i processi di smaltimento.

Queste fasi del ciclo di vita di un prodotto potranno essere valutate nella progettazione di nuove soluzioni per la comunicazione, al fine di renderle sostenibili. Tutte le fasi dovranno essere sempre considerate, per valutare con correttezza lo sviluppo di soluzioni *green*, in grado di migliorare effettivamente le "prestazioni" delle innovazioni in termini di compatibilità ambientale e sociale. Va detto poi, che escludere la valutazione di una o più fasi comporterà il rischio di sottovalutazione degli aspetti cruciali, dai quali si potrebbero evidenziare condizioni di annullamento dei benefici apportati ad un prodotto/servizio per gli effetti da essi provocati in una diversa fase del ciclo di vita. Ad esempio, la valutazione delle materie prime impiegate dovrà essere fatta considerando i costi, in termini di inquinamento, della lavorazione quelli della produzione di risorse convenzionali. L'analisi incrociata delle varie fasi sarà quindi di cruciale importanza, perché permetterà il controllo di variabili indirettamente connesse tra loro, evitando la vanificazione degli sforzi di quelle organizzazioni pronte ad investire nella comunicazione sostenibile.

5.5 Servizi di comunicazione per la green economy o agenzia sostenibile?

Ipotizzando di essere un'agenzia di comunicazione, potremmo decidere di offrire servizi alle organizzazioni della *green economy*, per aiutarle a creare una relazione con i propri *stakeholders* e potremmo farlo in due modi:

- comunicando la sostenibilità dei prodotti e servizi dei nostri clienti;
- comunicando la stessa sostenibilità attraverso mezzi di comunicazione che siano essi stessi sostenibili, come descritto poc'anzi.

Potremmo poi scegliere di specializzarci nella comunicazione sostenibile individuando in essa una nicchia di mercato interessante per il nostro business. Oppure potremmo decidere di considerare la comunicazione sostenibile come il DNA della nostra agenzia ed optare per un'organizzazione *green*, specializzata nel settore della sostenibilità e che riesca in un qualche modo ad essere un marchio di garanzia della comunicazione attenta all'ambiente, attraverso la propria firma.

La differenza principale tra le due tipologie di agenzie riguarda l'accettazione dei clienti. Mentre nel primo caso possono rientrare nel portfolio aziendale sia aziende della *green economy* che, ad esempio, società il cui business provoca alti livelli di inquinamento o di cui è noto lo sfruttamento dei lavoratori, nel secondo caso questo non dovrebbe accadere. La selezione dei clienti, si rende necessaria per la credibilità della stessa agenzia e per rafforzare il proprio potere evocativo relativo alla sostenibilità.

Scegliere un'agenzia di quest'ultimo tipo implica delle scelte a livello strutturale, logistico e comunicativo identificabili in quegli strumenti che saranno descritti nel prossimo paragrafo, come strumenti della comunicazione sostenibile.

In appendice (pag.109) è riportata la *case history* relativa alla mia esperienza di stage, nella quale ho portato avanti il progetto di inserimento della comunicazione sostenibile all'interno di un'agenzia di marketing e comunicazione.

5.6 Piano di comunicazione e strumenti per la sostenibilità

Qualunque sia la scelta aziendale riguardante la comunicazione della sostenibilità, è necessario in primo luogo definire gli obiettivi di comunicazione, il budget a disposizione, il pubblico al quale voler rivolgersi e la tempistica, quindi identificare azioni, strumenti e risorse necessarie all'attuazione del piano, ed infine, individuare degli indicatori per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia della comunicazione.

Ogni organizzazione dovrebbe pensare alla propria comunicazione nell'ottica di due macro-aree: la comunicazione interna e quella esterna.

Infatti, anche per quanto riguarda le scelte sostenibili dell'azienda, si rende necessaria la diffusione di informazioni dentro e fuori dell'organizzazione.

Gli strumenti dedicati a questi due panorami, si differenziano e possono essere dunque trattati separatamente.

5.6.1 Comunicazione interna

Alessandro Rovinetti[73] prendendo in prestito le analisi sulla comunicazione aziendale per la creazione di un nuovo approccio nella Pubblica Amministrazione, parla di comunicazione interna come un elemento decisivo per il miglioramento dell'organizzazione aziendale, per lo sviluppo delle risorse umane e per l'affermazione della condivisione come prassi di lavoro. La comunicazione interna risulta essere una componente significativa dell'organizzazione ed una leva strategica capace di saldare l'identificazione dell'intera struttura verso la nuova *vision* aziendale.

I dipendenti dell'organizzazione sono infatti il primo pubblico da coinvolgere, sia per responsabilizzarli verso gli obiettivi aziendali, sia per coinvolgerli ed accrescere il loro senso di appartenenza all'organizzazione.

La comunicazione interna è fondamentale per far comprendere ed accettare le scelte dei vertici aziendali, nonché per la veicolazione dei valori di un'organizzazione. Gli obiettivi principali ai quali dovrebbero mirare le azioni di comunicazione sono quindi:

- motivare i dipendenti nei confronti delle strategie aziendali;
- rafforzare il senso di appartenenza;
- favorire le relazioni e le sinergie tra i diversi settori aziendali;
- affermare i valori guida dell'organizzazione;
- creare identità dentro e fuori le aziende.

E. Invernizzi[74] sottolinea l'importanza della comunicazione interna e

73 A. Rovinetti, *Diritto di parola. Strategie, professioni, tecniche della comunicazione pubblica,* IlSole24Ore, Milano, 2002.

74 E. Invernizzi, *La comunicazione organizzativa: teorie, modelli e metodi*, Giuffrè Editore, Milano, 2000.

sostiene la forte connessione tra questa e le capacità innovative di un'organizzazione.

Di seguito è riportata la disamina dei principali strumenti di comunicazione interna da adottare nella trasmissione delle strategie e *vision green* delle organizzazioni, cercando di analizzare le possibilità di diffusione delle informazioni relative alla sostenibilità aziendale e le soluzioni per innovare i mezzi della comunicazione, cercando di renderli a loro volta sostenibili. Va tuttavia annotato che, per tali strumenti non si presentano rilevanti alternative ai supporti, dove le più comuni derivano dalla preferenza di carta riciclata, inchiostri vegetali per la stampa e diffusione tramite formati elettronici della comunicazione. L'importanza della seguente descrizione è da considerarsi piuttosto, nell'evidenziazione degli strumenti di comunicazione interna adoperabili. Sarà possibile osservare le alternative più innovative ai mezzi di comunicazione nel prossimo paragrafo, quando parleremo di comunicazione esterna.

Bacheca

La bacheca aziendale è uno strumento molto importante per la veicolazione delle novità ai dipendenti. Essa rappresenta il primo strumento di avvio della circolazione delle informazioni. Generalmente posta in un punto di passaggio, dove tutti possono accorgersi della presenza di nuovi messaggi, può essere considerata uno strumento informativo, se ben gestito.

Il problema generale delle bacheche aziendali è riscontrato nell'eccesso delle informazioni presenti, frutto della sovrapposizione tra nuovi e vecchi annunci. Una buona pratica potrebbe essere quella affidare la responsabilità di gestione di questo strumento ad un dipendente, che dovrà preoccuparsi di fare ordine tra i diversi annunci.

Le novità relative alle strategie verdi dell'organizzazione, dovrebbero pertanto essere inizialmente presentate su questo mezzo. Di norma, si affiggono comunicazioni cartacee su questi "muri di condivisione", scritti

sotto forma di circolari o volantini informativi.

Operare secondo questa prassi è importante, specialmente per le medie e grandi organizzazioni, dove è più difficile optare per la comunicazione interpersonale.

Gli accorgimenti che potrebbero essere presi al fine di rendere la comunicazione aziendale sostenibile, possono essere di più tipi:

– limitare l'impiego di carta per diffondere le informazioni, ad esempio scrivendo messaggi sintetici, composti da un titolo rappresentativo della notizia ed il rimando alla consultazione dell'area dipendenti del sito web aziendale;

– impiegare carta riciclata o comunque certificata FSC e limitare l'utilizzo di immagini, se non indispensabili;

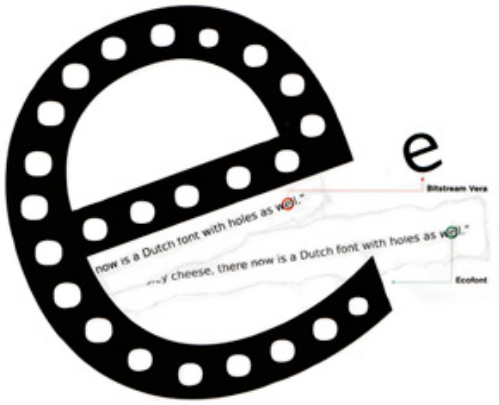
– preferire le bacheche elettroniche, consultabili attraverso l'Intranet aziendale, all'affissione delle circolari. Questa ultima possibilità ovviamente non può attualizzarsi nel caso in cui i dipendenti non adoperino le tecnologie informatiche per lavorare.

Circolari e bollettini

Si tratta di tutti quei documenti informativi utilizzati per far circolare velocemente le notizie all'interno delle organizzazioni in maniera essenziale, rapida ed economica[75]. A differenza della bacheca, che si rivolge a tutti, questi strumenti possono essere diretti a specifici settori del personale, andando ad eliminare l'eccesso di informazioni. Le circolari ed i bollettini possono essere creati pensando ai diversi pubblici interni all'azienda ed i messaggi riguardanti la stessa notizia, possono riportare approfondimenti dedicati ad ogni specifico interesse. Ad esempio, per comunicare la volontà di acquisire una certificazione ambientale ci si preoccuperà di dare informazioni tecniche ai responsabili del controllo qualità ed informazioni legate alla comunicazione all'ufficio stampa. Tutte naturalmente attente alla veicolazione dei valori aziendali ed in grado di giustificare le scelte direzionali.

75 A. Rovinetti, *Diritto di parola. Strategie, professioni, tecniche della comunicazione pubblica,* IlSole24Ore, Milano, 2002.

Come per la bacheca, individuare strumenti che siano sostenibili per la creazione delle circolari prevede la preferenza di carta riciclata o certificata FSC, ma anche la possibilità di scrivere il documento con un eco-font[76] (fig.4). Altra pratica da preferire alla carta stampata può essere quella della veicolazione delle informazioni attraverso le e-mail.



(fig.4)

Cartellonistica e segnaletica

I manifesti sono utilizzati in special modo per promuovere la partecipazione ad eventi organizzati dall'impresa o strettamente legati all'attività della stessa, nonché per sensibilizzare il personale verso le innovazioni. Vanno quindi utilizzati per veicolare le informazioni legate alle iniziative *green.* La stretta correlazione della cartellonistica interna con la strutturazione dei manifesti pubblicitari ci permette di riprendere l'argomento in seguito, quando saranno descritti gli elementi della comunicazione esterna.

Per quanto concerne la segnaletica, va qui annoverata come strumento importante per facilitare i dipendenti nell'attuazione di quei comportamenti identificati come significativi nelle strategie ambientali. Basta pensare alla corretta segnalazione della raccolta differenziata per velocizzare e sensibilizzare i collaboratori. In questo caso sarebbe utile scegliere dei toni della comunicazione che giochino con l'ironia o con il

76 Si tratta di un font, scaricabile gratuitamente on line, che presenta all'interno del corpo delle lettere tanti forellini, in grado di ridurre l'impiego di inchiostro fino al 20%.

compromesso, per cercare di coinvolgere il più possibile i dipendenti aziendali.

House organ, booklets, manuali e riviste

Si tratta di pubblicazioni curate dall'azienda che si rivolgono al personale per mantenerlo informato sulle attività e gli obiettivi da raggiungere. Grazie a questi strumenti è possibile approfondire le tematiche importanti per l'organizzazione e supportare le attività di formazione dei dipendenti. Attraverso le pubblicazioni aziendali è possibile veicolare con maggiore forza i valori aziendali, le strategie e le problematiche da affrontare.

Le innovazioni sostenibili intraprese dall'azienda possono essere spiegate ed avvalorate in questi scritti, integrate con interventi di leader del settore e comunque trattate secondo un'ottica di educazione alla sostenibilità.

Ad esempio, il gruppo Fiat Industrial diffonde, attraverso l'*Illustrato* (pubblicazione interna rivolta ai dipendenti), i valori aziendali ed i traguardi raggiunti. Nel numero di Ottobre 2011 è proprio la sostenibilità a rappresentare il tema dell'articolo di apertura. Si evidenziano i risultati registrati, con dati calcolati da soggetti esterni, si illustrano degli esempi di come gli stessi siano stati ottenuti e si riprendono sotto forma di altre storie i valori della sostenibilità.

Per rendere questi mezzi di comunicazione sostenibili, si potrebbe decidere di stampare su carta riciclata o certificata FSC, appoggiandosi ad uno stampatore anch'esso certificato o che faccia impiego, ad esempio, di inchiostri vegetali e di colle naturali per la rilegatura. Una soluzione alternativa potrebbe essere quella di scegliere aziende specializzate nella stampa che si distinguono, perché particolarmente impegnate nel sociale, come ad esempio la Cooperativa Coala Onlus[77], che mira all'inserimento lavorativo dei ragazzi svantaggiati.

77 www.reteimprese.it/coalaonlus

Newsletter

Le lettere informative sono importanti strumenti di supporto a periodicità quindicennale, realizzate con estrema rapidità e a costi ridotti. I contenuti sono generalmente: anticipazioni, approfondimenti di problematiche, illustrazione di progetti in corso[78]. Le informazioni riportate all'interno delle lettere non devono essere lette con urgenza e devono risultare valide fino alla spedizione dell'aggiornamento successivo.

Le newsletter sono quindi un ulteriore strumento a favore della comunicazione di sostenibilità e possono, a loro volta, essere rese sostenibili scegliendo di impiegare unicamente la versione elettronica, evitando lo spreco di carta, di inchiostro e di energia della corrispondenza tradizionale.

Codice etico

Il codice etico rappresenta una sorta di Carta Costituzionale dell'organizzazione. É un documento rivolto prevalentemente alla regolamentazione dei diritti e doveri dei dipendenti. In esso sono definite le responsabilità etiche e sociali di dirigenti, quadri, dipendenti e *stakeholders*.

La struttura del codice etico varia per ogni organizzazione e generalmente comprende quattro aspetti:

1. principi etici generali che raccolgono la *mission* imprenditoriale ed il modo più corretto di realizzarla;
2. norme etiche per le relazioni verso gli stakeholders;
3. standard etici di comportamento;
4. sanzioni interne per i comportamenti scorretti[79].

Per visualizzare un esempio di tale documento, basta collegarsi al sito web aziendale della Coop Adriatica[80].

78 A. Rovinetti, *Diritto di parola. Strategie, professioni, tecniche della comunicazione pubblica,* IlSole24Ore, Milano, 2002.
79 www.bilanciosociale.it
80 www.lacoopadriatica.it/elezioni/uploads/CODICE_ETICO.pdf

Incontri formativi, workshop, convention

Questi strumenti di comunicazione diretta permettono il rafforzamento dei rapporti interni e delle prestazioni professionali. Sono delle occasioni importanti per accrescere la qualità del lavoro e la stimolazione degli individui verso un maggiore interesse per il proprio lavoro. Possono essere caratterizzati dalla presenza di ospiti esterni e sono generalmente organizzati per presentare le novità aziendali. Questi strumenti sono utili per incentivare il personale, comunicare le proprie iniziative su un oggetto preciso (ad esempio, le strategie *green* che l'organizzazione ha stabilito), fare formazione, prendere decisioni, raccogliere informazioni e rafforzare i rapporti di collaborazione[81].

Queste occasioni dovrebbero caratterizzarsi da una comunicazione bipolare, dove l'azienda parla, propone e forma, ma allo stesso tempo ascolta le istanze dei propri dipendenti a riguardo.

L'organizzazione di questi eventi potrebbe essere pensata prendendo accorgimenti adeguati alla riduzione dell'impatto ambientale. A tal proposito prendiamo come esempio le iniziative proposte da UmbriaKonvention[82] per l'organizzazione di meeting aziendali. L'azienda propone, oltre alla necessità di stampare su carta riciclata e con inchiostri eco-compatibili, di scegliere alberghi e sale convegni raggiungibili a piedi, per abbattere l'inquinamento dovuto agli spostamenti, quindi preferire strutture climatizzate con energie rinnovabili (e magari costruite secondo i criteri della bioarchitettura), sfruttare il più possibile la luce solare, scegliere alimenti provenienti dall'agricoltura biologica e a chilometri zero. Altri aspetti che potrebbero rientrare in questa categoria saranno maggiormente approfonditi nel paragrafo successivo, in merito all'organizzazione di eventi.

Questionari e sondaggi

Come scrive A. Rovinetti «si tratta di strumenti più sofisticati e

81 M. Pecchenino, *Organizzare gli eventi, come gestire convegni, manifestazioni, feste per la comunicazione di impresa*, IlSole24Ore, Milano, 2002.
82 www.impresealcentro.com

mirati che vengono utilizzati quando *l'organizzazione* decide di attivare processi di ascolto e di monitoraggio del lavoro di uffici o di settori specifici[83]». I questionari ed i sondaggi sono strumenti utili per il controllo dell'organizzazione. I vertici aziendali prima di prendere decisioni dovrebbero consultare i propri collaboratori e dipendenti, per indirizzare correttamente le azioni future. Spesso capita di dare per scontate conoscenze professionali e culturali, consenso, accettazione di strategie e direttive interne, quando nella prassi avviene il contrario, per ideologia o per impedimenti tecnici che non erano stati tenuti in considerazione.

Nel caso dell'attivazione di strategie *green* potrebbe risultare utile all'azienda conoscere il grado di familiarità che i dipendenti hanno con questa tematica, verificare la necessità e la volontà di partecipare ad incontri formativi, controllare il grado di acquisizione delle informazioni veicolate a tal proposito ed i risultati raggiunti con esse (come l'accrescimento del senso di appartenenza all'organizzazione o la corretta veicolazione dei valori aziendali). Per rendere il più sostenibile possibile questo tipo di attività, basterà scegliere la diffusione dei questionari attraverso supporti elettronici, come quello proposto da *Google documenti*, evitando lo spreco di carta e velocizzando la raccolta dati.

Intranet, social network e sito web aziendale

Le nuove tecnologie della comunicazione possono essere ottimi strumenti per la veicolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione. Creare una rete interna (Intranet) attraverso la quale accorciare le distanze tra i vari uffici e collaboratori, dove condividere contenuti e cooperare, può aiutare quelle organizzazioni che accusano, ad esempio, l'assenza della veicolazione delle informazioni o la scarsa collaborazione. In un'ottica di sviluppo, strumenti come le Intranet ed i siti web aziendali possono essere visti come luoghi di

83 (corsivo mio) A. Rovinetti, *Diritto di parola. Strategie, professioni, tecniche della comunicazione pubblica,* IlSole24Ore, Milano, 2002.

condivisione di contenuti e di creazione dell'identità all'interno dell'azienda.

Un ruolo emergente e sempre più importante è quello registrato dai social network, che come riportato da Repubblica.it[84] nel Maggio 2011, sembrano favorire la trasparenza e la collaborazione all'interno delle imprese. Facendo riferimento ad una ricerca svolta dal CFMT (Centro Formazione Management del Terziario), l'articolo della testata giornalistica, ha riportato i vantaggi di quella che è stata definita *weconomy* o economia condivisa, dove appunto la condivisione e la partecipazione, scardinano la visione della vecchia organizzazione burocratica per far posto alla co-progettazione, alla cultura partecipativa e al merito professionale.

Un caso di social network impiegato dalle aziende può essere quello di Facebook, all'interno del quale ogni organizzazione può creare un gruppo chiuso dove far circolare informazioni, news, approfondimenti e quant'altro per creare un dialogo ed una linea diretta tra i dipendenti e gli *stakeholders*. Il gruppo dedicato al corso di Laurea in Comunicazione e Pubblicità per le Organizzazioni ne è un esempio. In questo spazio docenti e studenti si scambiano principalmente link di approfondimento e discutono dei vari *case history* proposti dai componenti, lasciando spazio anche alle news didattiche pubblicate nel sito web ufficiale. La frequenza dell'accesso alla piattaforma e la familiarità che le persone hanno ormai con la stessa, favoriscono la creazione della relazione e la buona riuscita delle azioni, fino ad arrivare all'inclusione di membri laureati che rende sempre più assimilabile il gruppo ad una *brand community*.

Un altro caso è Linkedin, rete dalla vocazione imprenditoriale, dove similmente a Facebook, si possono creare gruppi e scambiare know how tra i professionisti del settore. Ovviamente i gruppi possono essere chiusi o aperti, pertanto si potrebbero prevedere spazi dedicati ai dipendenti ed ai consulenti aziendali per lo sviluppo di progetti ed il reperimento di risorse.

Le organizzazioni della *green economy* che si trovano, come già

84 www.repubblica.it

descritto nel capitolo precedente, a dover rispondere alla flessibilità del mercato, all'ottimizzazione delle risorse e all'innovazione, non possono esimersi dall'impiegare questi nuovi strumenti.

Per rendere sostenibile l'impiego delle tecnologie web, le aziende potrebbero inoltre aderire ai programmi di compensazione delle emissioni di CO_2 derivanti dall'utilizzo di Internet, scegliendo ad esempio il progetto ZeroImpact Web[85] promosso da LifeGate. Molte sono le imprese che hanno scelto questo programma di compensazione e solo per fare un esempio, possiamo citare Scavolini[86] e verificare i risultati ottenuti visionando dal sito web la dichiarazione scritta e rilasciata da LifeGate, nella quale si afferma che l'azienda ha contribuito alla creazione e tutela di 9.176 mq di foresta per compensare 6.148 Kg di CO_2 provocati dal traffico mensile del proprio sito web.

5.6.2 Comunicazione esterna

L'analisi degli strumenti di comunicazione per la *green economy* procede ora attraverso la descrizione dei mezzi studiati per un pubblico esterno all'azienda, ossia i consumatori e gli *stakehoders*. Una comunicazione che deve farsi carico di tutti quegli aspetti, precedentemente indicati, che caratterizzano il mercato odierno, dove le imprese si relazionano con dei consumatori consapevoli, informati e partecipi ai quali devono essere trasmessi i valori sociali in cui potersi identificare e con i quali si deve creare una relazione.

L'importanza della comunicazione esterna va identificata non solo nella capacità di accrescere il valore economico di prodotti e servizi, ma anche nella possibilità per l'impresa di registrare vantaggi sociali come: la capacità di divenire maggiormente influenti nelle scelte politiche delle istituzioni locali; l'aumento della fiducia della comunità locale nei confronti dell'organizzazione ed il miglioramento dell'immagine aziendale agli occhi del proprio mercato di riferimento.

85 www.zeroimpactweb.it. Maggiori informazioni saranno indicate nel paragrafo dedicato alla comunicazione esterna e le certificazioni ambientali (par. 5.6.2 C*omunicazione esterna*).

86 www.scavolini.com

Passando da strumenti informativi e volti a dare credibilità all'azienda, come possono essere le certificazioni ambientali o i bilanci di sostenibilità, si arriverà ad analizzare la comunicazione esterna sotto forma di pubblicità che cercano di supportare l'immagine dei brand e favoriscono l'identificazione dei consumatori in essi.

Certificazioni ambientali

Certificare i propri prodotti e servizi è una pratica molto importante per presentarsi correttamente al mercato. Le certificazioni possono riguardare diversi aspetti, quali: materie prime selezionate, processo di produzione, performance dei prodotti/servizi e qualità del prodotto finito.

Un problema strettamente legato alle certificazioni riguarda però la percezione delle etichettature da parte dei consumatori, ossia, ci si dovrebbe chiedere come esse siano percepite e quali informazioni comunichino agli utenti finali.

Affianco alla comunicazione della certificazione acquisita, quindi, sarebbe preferibile che le organizzazioni apponessero una comunicazione informativa, in grado di educare i consumatori alla consultazione delle etichette. Ancora più utile sarebbe trovare una segnaletica universale in grado di spiegare il grado di sostenibilità di un prodotto/servizio, sulla scia della classificazione per classi energetiche degli elettrodomestici.

Le certificazioni ecologiche volontarie sembrano essere quelle che meglio riescono ad accrescere il valore economico dei prodotti e servizi venduti. Le principali sono:

- *EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)*, sistema ad adesione volontaria a cui possono partecipare sia organizzazioni private che pubbliche, regolamentato dalla Comunità Europea con certificazione rilasciata da un ente terzo. L'adesione a questo programma è volta al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali attraverso l'istituzione e l'applicazione di sistemi di gestione ambientale (SGA), la valutazione delle prestazioni, il dialogo aperto con gli *stakeholders* ed il coinvolgimento attivo del personale interno. La regolamentazione prevede infatti la

redazione obbligatoria della Dichiarazione Ambientale riguardante: la struttura e le attività; la politica ambientale ed il sistema di gestione ambientale; gli aspetti e gli impatti ambientali; il programma, gli obiettivi ed i traguardi ambientali; le prestazioni ambientali ed il rispetto degli obblighi normativi applicabili in materia di ambiente[87];

- *UNI EN ISO 14001,* norma internazionale volontaria, applicabile ad ogni organizzazione che specifichi un sistema di gestione ambientale. Si devono raccogliere tutte le informazioni di carattere tecnico, scientifico e legislativo, utili ad evidenziare le caratteristiche ambientali di attività, prodotti e servizi dell'organizzazione e volte al miglioramento della gestione ambientale. Questa norma è considerata la madre dell'EMAS, che l'ha implementata ed aggiornata, attraverso la Dichiarazione Ambientale ed altri aspetti;
- *UNI EN ISO 14020*, norma internazionale volontaria, che disciplina l'utilizzo delle etichettature per le certificazioni ambientali di prodotto, suddividendole in tre categorie:
  - *UNI EN ISO 14021*, certificazioni ambientali auto-dichiarate, dove non esiste un certificatore esterno a garanzia delle dichiarazioni, ma è l'azienda stessa ad assumersi le responsabilità di ciò che dice;
  - *UNI EN ISO 14024*, etichettatura ecologica volontaria relativa a marchi registrati e selettivi, multi-criterio. Rilasciata da un ente terzo dopo aver controllato il rispetto dei valori soglia, stabiliti per l'intero ciclo di vita del prodotto. La più importante è l'*Ecolabel*, marchio europeo certificante la qualità ecologica, che tiene conto dell'impatto ambientale del prodotto nel corso del suo intero ciclo di vita, relativo ad aria, acqua, suolo e salute umana, dall'estrazione delle materie prime fino alla sua trasformazione in rifiuto[88];

87 *Regolamento(CE) n. 1221/2009 Del Parlamento Europeo e del Consiglio del 25 Novembre 2009*, in: Gazzetta Ufficiale dell'Europa, 22.12.2009.
88 www.isprambiente.gov.it

- *UNI EN ISO 14025,* etichettatura relativa alle dichiarazioni ambientali di prodotto (EDP- Environmental Product Declaration), ossia documenti contenenti informazioni oggettive, non contestabili e credibili, in merito all'impatto ambientale di un prodotto e basati sulla valutazione dell'intero ciclo di vita dello stesso secondo standard stabiliti dalla normativa[89];

– *FSC CoC (Chain of Custody)*, certificazione rilasciata dall'organizzazione indipendente FSC (*Forest Stewardship Council*) per i prodotti derivanti da legno riconducibile a foreste gestite responsabilmente e da materie prime riciclate, controllate da società conformi alla legislazione ambientale. Tale certificazione consente alle aziende che vendono e lavorano prodotti realizzati con materiali provenienti dalle foreste, di etichettarli con il marchio FSC, garanzia del rispetto per gli ecosistemi forestali. La catena di custodia (CoC) è una certificazione della rintracciabilità di filiera che permette di ricostruire la storia del prodotto, dall'estrazione alla realizzazione finale[90]. È possibile, ad esempio, utilizzare il marchio solo se si acquista carta certificata e la si stampa tramite stampatori a loro volta certificati, assicurando la tracciabilità di tutto il ciclo di realizzazione del prodotto;

– *Zero Impact*, certificazione rilasciata da LifeGate in seguito ad una donazione economica a quota fissa da parte dell'organizzazione che vuole compensare le emissioni di CO_2 provocate dalle proprie attività, per le quali non è possibile una riduzione, come le piattaforme web (sito aziendale, blog). I ricavi economici sono impiegati per la riforestazione di parchi e riserve[91].

89 www.accredia.it
90 www.fsc-italia.it
91 www.lifegate.it

Bilancio di sostenibilità

Il Bilancio di Sostenibilità è un documento redatto volontariamente dalle organizzazioni all'interno del quale sono riportati gli obiettivi ed i traguardi relativi all'impegno ambientale dell'azienda. Si tratta di uno strumento di comunicazione ma allo stesso tempo anche di gestione dell'impegno sociale preso dall'organizzazione, dove sono poste e pubblicate le politiche ambientali in un'ottica di medio-lungo termine.

Per la rendicontazione del bilancio di sostenibilità è possibile fare riferimento allo standard AA 1000[92] nonché alle linee guida proposte da GRI (*Global Reporting Initiative*) [93].

Il bilancio di sostenibilità è uno strumento di comunicazione sia interna che esterna e può essere divulgato attraverso gli strumenti elettronici per accrescere la sostenibilità del mezzo di supporto, oppure stampando su carta certificata FSC, con inchiostri vegetali e sistemi di rilegatura a basso impatto ambientale.
Un esempio, di bilancio di sostenibilità è visionabile dal sito della compagnia telefonica Wind[94].

Immagine coordinata, catalogo e pubblicazioni aziendali

L'immagine coordinata, espressione visiva del brand aziendale, si compone di logo, carta intestata, caratteri tipografici ed impostazioni di guida per la comunicazione commerciale dell'azienda.

Le organizzazioni della *green economy* possono scegliere di esprimere i loro valori aziendali, politiche e *vision*, attraverso l'utilizzo di segni e simboli evocanti i concetti di sostenibilità. È già divenuto un classico l'impiego di elementi come foglie, fiori o alberi, preferibilmente accostati a colori aziendali quali, il verde ed il giallo, con una grafica minimalista.

Per i *naming* ed i *payoff*, capeggiano i richiami a parole come:

92 Per approfondimenti: www.bilanciosociale.it
93 Le linee guida sono scaricabili dal sito dell'organizzazione (www.globalreporting.org).
94 www.windgroup.it/download/stakeholder/sostenibilita/bilancio_sostenibilità_wind_2010.pdf

ecologico, naturale, sostenibile, *green*, verde, ambiente, earth, environment.

L'immagine coordinata può divenire essa stessa sostenibile applicando le accortezze più volte elencate in questa tesi, cioè l'utilizzo di carta certificata FSC e riciclata, la stampa con inchiostri vegetali, l'impiego di colle naturali e rilegature a basso impatto ambientale, come ad esempio, le spirali metalliche, riciclabili al cento per cento.

I cataloghi e le altre pubblicazioni aziendali non sono da meno e pertanto potrebbero utilizzare le stesse accortezze, ma si possono anche studiare soluzioni intelligenti per trasmettere con maggiore forza i valori aziendali. È quello che ha fatto IKEA nel 2011, quando ha deciso di incentivare i clienti a riportare il vecchio catalogo in negozio, permettendone il corretto smaltimento e distribuendo in cambio, un gadget ricavato con la carta della passata edizione.

Un altro esempio è quello di un'industria grafica certificata FSC, che ha deciso di presentare i propri servizi attraverso una brochure informativa, dove è stata spiegata la scelta aziendale di rispetto ambientale ed il significato della certificazione. Questa documentazione, è stata progettata per essere trasformata in una casa per volatili da appendere ad un albero, quindi invece di essere buttata, potrà vivere un secondo utilizzo. Assieme al depliant sono stati inseriti dei semi di betulla da piantare.

Newsletter

Come per la comunicazione interna, le *newsletter* sono un utile strumento di comunicazione per aggiornare i propri *stakeholders* sulle novità che riguardano l'organizzazione ed il suo mercato di riferimento. Per la comunicazione esterna sono utilizzate anche per la veicolazione di informazioni commerciali. Ovviamente sono adeguate per veicolare notizie relative alle strategie sostenibili intraprese dalle organizzazioni e per educare i consumatori. Potrebbero partire da qui degli input per stimolare i clienti ad approfondire il loro know how riguardante le certificazioni ambientali, magari invitandoli alla lettura dei contenuti

pubblicizzati dall'azienda sul blog e sul sito istituzionale.

La comunicazione sostenibile in questo caso può essere riferita alle pratiche i *spamming*, utilizzate per commercializzare prodotti e servizi. Evitare di inviare *newsletter* commerciali a coloro che non hanno richiesto di riceverne, limitare anche la frequenza di invio degli aggiornamenti (tramite web far passare almeno quindici giorni ed evitare l'utilizzo della posta ordinaria) possono essere delle piccole azioni utili per diminuire la propria impronta ecologica[95].

Packaging

Il packaging è forse lo strumento di comunicazione che è stato maggiormente adattato alla necessità della veicolazione della sostenibilità. Molti sono gli aspetti di progettazione che devono essere valutati per ottimizzare le risorse ed abbassare l'impatto ambientale degli imballaggi e molto si aspettano i consumatori da questa componente dei prodotti, come già sottolineato nella tabella del capitolo 2 (fig.2). Per questo, molti cominciano ad essere gli esempi di advertising che puntano l'attenzione proprio sulla sostenibilità degli imballaggi, come il caso di Granarolo (fig. 5) o lo spot del Conai (fig.6).

Come per gli altri strumenti di comunicazione, anche qui è possibile scegliere se comunicare la sostenibilità o se aggiungere la sostenibilità alla comunicazione stessa. Nel primo caso, vediamo come il packaging sia il luogo principalmente deputato a riportare le etichettature delle certificazioni ambientali e come attraverso la grafica ed i colori scelti, sia possibile raccontare le peculiarità *green* dei prodotti.

95 «L'impronta ecologica è un metodo di misurazione che indica quanto territorio biologicamente produttivo viene utilizzato da un individuo, una famiglia, una città, una regione, un Paese o dall'intera umanità per produrre le risorse che consuma e per assorbire i rifiuti che genera. Il metodo di calcolo consente di attribuire, sulla base dei dati statistici di ogni paese e delle organizzazioni internazionali, un'impronta ecologica di un certo numero di ettari globali pro capite come consumo di territorio biologicamente produttivo». Questo numero di ettari è poi convertito nell'equivalente produzione di CO_2 da dover compensare (fonte: www.improntaecologica.it).



(fig.5)



(fig.6)

Nel secondo caso, potremmo ricorrere ad innumerevoli esempi di comunicazione sostenibile, partendo dall'Ikea che da anni propone imballaggi piatti per i mobili fino ad arrivare alla CocaCola che ha lanciato sul mercato la Plantbottle, una nuova bottiglia di plastica in PET, ricavata dalla lavorazione di piante[96].

Secondo la definizione di Greenblue[97], un packaging può essere dichiarato sostenibile, quando:

- è utile, sicuro e sano per gli individui e le comunità in tutto il suo ciclo di vita;
- soddisfa i criteri di mercato per prestazioni e costi;
- proviene, viene prodotto, trasportato e riciclato, utilizzando energie rinnovabili;
- ottimizza l'uso di materiali riciclati o provenienti da fonti rinnovabili;
- è prodotto utilizzando tecnologie di produzione pulite;
- i materiali di cui è fatto sono sani per tutto il suo ciclo di vita;
- è progettato per ottimizzare materiali ed energia necessari alla sua produzione.

Luca Petruccelli e Dario Toso della Life Cycle Engineering di Torino,

96 www.ogilvyearth.com
97 www.sustainablepackaging.org

riconducono la sostenibilità di un imballaggio alla sua funzione primaria, ovvero contenere un prodotto, specificando la necessità di utilizzare la minor quantità di materiale possibile e facilitare il riutilizzo/riciclo dei componenti, mantenendo almeno le stesse prestazioni di un packaging tradizionale[98].

Annuncio stampa e redazionali

Gli investimenti pubblicitari sulla stampa sono in decrescita. Le cifre richieste alle organizzazioni per essere presenti ed essere notati, non sono delle più economiche e le imprese in tempo di crisi, si trovano a dover scegliere dove voler essere presenti. Tuttavia non stiamo parlando di un mezzo in declino, ma piuttosto di uno in trasformazione.

Le testate editoriali si moltiplicano sul web e quelle maggiormente apprezzate, non possono lamentarsi degli investimenti pubblicitari. D'altro canto però, le riviste cartacee non si estinguono e mantengono il loro fascino, provocato dal contatto con un supporto fisico da parte del lettore.

La comunicazione delle organizzazioni su questi mezzi, si staglia generalmente in tre tipologie: annunci pubblicitari, redazionali ed interviste.

Mentre il primo genere di messaggio viene letto dal lettore con una certa attenzione, figlia delle battaglie contro i persuasori occulti ed il marketing più spietato, le seconde due categorie favoriscono l'abbassamento della soglia di allerta del pubblico, perché si presume siano dettati dall'interesse del giornalista per la notizia e la verità, quindi godono della garanzia del professionista che scrive. In realtà molti redazionali sono la versione nascosta di un servizio offerto dalle testate dove si acquistano spazi pubblicitari.

La comunicazione della sostenibilità dei propri prodotti/servizi può essere veicolata attraverso il mezzo stampa, scegliendo le testate settoriali e quelle nelle quali è possibile "incontrare lo sguardo" dei

98 *Sostenibilità: ciascuno deve far fronte alle proprie responsabilità,* in: Gli scenari di Mark Up, IlSole24Ore, Milano, Ottobre 2010.

propri pubblici di riferimento. Questo può avvenire attraverso gli annunci e cercando di coinvolgere il giornalista nella pubblicazione di informazioni relative alla propria attività.

Ovviamente gli annunci pubblicitari devono essere creati tenendo conto dei valori aziendali e degli obiettivi di comunicazione, scegliendo quindi il tono e lo stile più adatti alla veicolazione dei propri messaggi.

In generale, per la comunicazione di sostenibilità possiamo notare che le organizzazioni no-profit utilizzano molto i messaggi spiazzanti e che le aziende invece tendono a rassicurare il lettore sulla sostenibilità dei propri prodotti. Ma non possiamo definire qui, una linea guida della comunicazione per la sostenibilità, perché il messaggio deve essere pensato caso per caso. L'unica raccomandazione è quella di tenere in considerazione i principi di trasparenza, chiarezza, appropriatezza, credibilità, nonché evitare gli errori tipici del *greenwashing*.

Per una comunicazione sostenibile possiamo scegliere di favorire le testate online, evitando la veicolazione delle comunicazioni tramite carta stampata, oppure pensare ad un messaggio pubblicitario dove si impieghi il meno inchiostro possibile o si prevedano compensazioni di vario genere. Potrebbe avere un impatto notevole, ad esempio, lasciare una pagina bianca, con una frase esplicativa dove si dichiari di aver comprato lo spazio pubblicitario per evitare ad altri di riempilo di inchiostro, riducendo anche se di poco, l'impatto ambientale della rivista. E per coinvolgere ancor di più il lettore, lo si potrebbe invitare ad utilizzare la stessa pagina per prendere appunti e magari, spingerlo a collegarsi in rete e condividere con gli altri i pensieri impressi nel foglio.

Internet

Le spese pubblicitarie sui tradizionali mezzi di comunicazione calano, quelle per Internet crescono. Le aziende investono sempre più in questo canale, perché sanno di non poter fare a meno di esserci. Purtroppo però, la differenza non si crea con la presenza in rete, ma dipende dal come si "vive" in essa. Le organizzazioni possono comunicare le proprie *brand-identity* (attraverso il sito web

istituzionale), oppure possono promuovere i propri prodotti e servizi impiegando modalità simili a quelle dell'advertising tradizionale (banner, pup-up, manifesti virtuali, inserzioni), ma possono anche sfruttare appieno le possibilità offerte dalla rete, cercando di creare una relazione con i propri interlocutori, scegliendo mezzi che permettono e favoriscono l'interazione (ossia i social network).

Per quanto riguarda il sito web istituzionale, l'adattamento verso una comunicazione sostenibile potrebbe essere favorito seguendo le linee guida proposte da Crueza News nel suo decalogo *Think it green*[99]*:*

- scegliere un *green web hosting* alimentato da energia proveniente da fonti rinnovabili certificate;
- permettere agli utenti di raggiungere i contenuti del sito in pochi click;
- mantenere gli strumenti di navigazione sempre presenti nella schermata, per evitare di dover scorrere lo schermo, ottimizzando i consumi energetici del sito;
- ridurre i rifiuti digitali limitando il download di contenuti che non interessano all'utente;
- utilizzare avvisi che invitino gli utenti a stampare solo se necessario;
- utilizzare l'eco-font per i documenti in pdf presenti nel sito;
- utilizzare i CMS, che rendono più leggero il sito e ne aumentano le prestazioni;
- ottimizzare i contenuti web per *smartphone* e *tablet*, favorendo l'uso di questi strumenti che consumano meno energia dei pc;
- utilizzare appositi strumenti per rendere visibili le emissioni prodotte dalla navigazione;
- inserire avvisi pop up, strumenti di navigazione, banner o altro volti ad insegnare agli utenti comportamenti virtuosi online e offline.

Il Web 2.0 si contraddistingue per la condivisione e la partecipazione dei soggetti che ne prendono parte. Aziende, consumatori e portatori di

99 www.creuzanews.com

interesse possono finalmente connettersi ed entrare in relazione, grazie alle nuove tecnologie. I social network rendono possibile il dialogo tra i soggetti della comunicazione e sfociano in forme di partecipazione nuove, espressione dell'identità del co-consumatore di cui si è discusso nel capitolo precedente.

L'impiego del Web 2.0 si presta bene alle necessità e peculiarità della comunicazione relativa alla sostenibilità, favorendo trasparenza, chiarezza, credibilità, capacità di risposta, ascolto e dialogo con le parti interessate. Attraverso la presenza di spazi in rete, dove creare una *brand community* o interagire con i propri *stakeholders*, le aziende possono veramente accrescere il proprio valore e differenziarsi dai *competitors*.

Gli esempi, in merito alla comunicazione della sostenibilità non mancano, ma anche in questo caso dobbiamo valutare la possibilità di abbattere l'impatto ambientale delle produzioni e delle conversazioni che avvengono in rete. I programmi di compensazione delle emissioni di CO_2 come quello proposto da Life Gate sono un esempio per farlo, ma non bastano, si dovrebbero iniziare a valutare anche gli aspetti relativi alla creazione dei contenuti immessi nel Web, come quelli degli spot virali.

In tal senso, propongo la campagna di sensibilizzazione di Greenpeace che attraverso la divulgazione di un video di risposta alla campagna pubblicitaria *The force* della Volkswagen, ha coinvolto molti consumatori nella lotta alla casa automobilistica. Il motivo scatenante della protesta, è risieduto nell'opposizione della VW alle normative europee per l'abbattimento dell'inquinamento provocato dalle automobili. Lo spot che si rifaceva alla storia di Star Wars è stato tramutato in *The dark side,* dove la "forza oscura" della VW è stata sconfitta dai ribelli di Greenpeace. Attraverso la diffusione virale del video online e la condivisione nei vari social network da parte del pubblico, Greenpeace ha raggiunto migliaia di seguaci attorno ai quali ha creato una *community*[100] (fig.7) per diffondere il messaggio di opposizione.

Spettacolare e dalla grande risonanza come la maggior parte delle

100 vwdarkside.com/it



(fig.7)

campagne Greenpeace e ottimo esempio di impiego del Web 2.0, questo caso non tiene però conto dell'impatto ambientale della propria comunicazione.

Corporate building e concept store

Le sedi delle organizzazioni possono essere degli strumenti di comunicazione, strutturati per veicolare i valori e l'identità aziendale. I *concept store* possono a loro volta essere progettati per rafforzare i messaggi veicolati dalle marche nel resto della comunicazione.

Brand ed architettura hanno sviluppato un forte legame, registrato nell'accorpamento della seconda all'interno delle strategie di marketing e viceversa, nell'impiego del marketing per la pianificazione architettonica ed urbana.

Nelle nostre città sorgono edifici monumentali, capaci di suscitare scalpore e si diffondono negozi di marca dove, immersi in un ambiente coinvolgente e parlante, possiamo vivere delle esperienze coinvolgenti.

Il tema della sostenibilità è molto forte nel settore dell'architettura e per questo è facile fare degli esempi di comunicazione sostenibile a riguardo.

Cosa significhi impiegare l'architettura per veicolare valori di

sostenibilità ed appoggiare l'identità aziendale, lo possiamo spiegare citando l'esempio della nuova sede parigina dell'agenzia di comunicazione JWT.

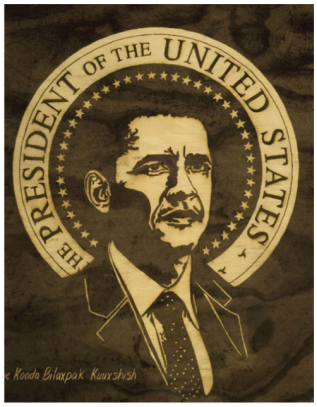
Grazie all'intervento del designer Mathieu Lehanneur e dell'architetto Ana Moussinet, l'edificio è stato ridisegnato impiegando fibre di carta riciclata ricavate dagli scarti degli stessi uffici aziendali, per simboleggiare la natura obsoleta della carta nell'era del digitale e dar visibilità a quello che viene considerato un punto di forza dell'azienda, ossia la specializzazione nella comunicazione digitale.

Nel caso dei *concept store* prendiamo in esame il caso BioNature, azienda specializzata in cosmetici e prodotti naturali per il benessere, che ha realizzato negozi dedicati ad essi attraverso un arredo costituito da mobili modulari in cartone (adattabili ai diversi showroom) e pavimento in legno, ottenendo così un effetto naturale ed armonioso, capace di rafforzare la percezione del marchio.

Affissione

L'affissione come l'annuncio stampa può essere impiegata per veicolare un messaggio di sostenibilità, attraverso la creatività e la professionalità di copywriter e art director, oppure può essere trasformata ed adattata nei supporti al fine di abbassarne il suo impatto.

Da un lato, abbiamo messaggi come quello ideato da Clear Channel, azienda che detiene uno dei sistemi internazionali più evoluti di *bike sharing* (fig. 8) e dall'altro, possiamo imbatterci in soluzioni più inaspettate. In queste seconde opzioni vediamo come, ad esempio, CocaCola abbia costruito un *billboard* con degli alberi veri, sottolineando il fatto che quella pubblicità era in grado di assorbire la CO_2 dall'aria (fig.9). A seguire, vediamo il manifesto di Obama creato attraverso l'impressione dei raggi solari sulla carta, opera che ha richiesto la collaborazione di un artista (fig. 10). Infine, il terzo esempio, dove è stata creata un'affissione fatta di piante, dove i passanti sono stati invitati all'azione, chiedendo loro di annaffiare il giardino verticale utilizzando la pompa posta di fronte ad esso (fig.11).



(fig.10)



(fig.11)

(fig. 8)

(fig.9)

Spot radio e telecomunicato

La radio offre la possibilità di trasmettere messaggi audio ai propri interlocutori, attraverso i quali è possibile spaziare con la fantasia e far immaginare l'inimmaginabile agli ascoltatori, narrando e descrivendo situazioni di ogni genere, che saranno poi rielaborate dalla mente dei destinatari della comunicazione.

I messaggi pubblicitari sono l'equivalente degli annunci stampa e la partecipazione ai programmi radio può essere letta come intervista e articolo redazionale.

Come per gli altri strumenti di comunicazione, anche qui, è possibile scegliere se adoperare un messaggio che racconti la sostenibilità, oppure, se adottare metodi nuovi per la creazione degli annunci. In questa seconda ipotesi, ci viene in soccorso la Coop, che vanta il merito di aver creato il primo spot radiofonico eco-sostenibile, realizzato nel Luglio 2011. Lo spot a zero emissioni è stato realizzato attraverso la creazione di uno studio di registrazione all'aria aperta, dove le pareti sono state costruite con delle balle di fieno e l'energia per attivare i macchinari della registrazione è stata prodotta direttamente dallo

speaker, Marco Ligabue[101], pedalando su una bicicletta collegata ad un'attrezzatura speciale. Il tutto è stato poi ripreso e montato per essere diffuso in rete ed utilizzato come spot tv.

L'annuncio televisivo e quello cinematografico possono essere spiegati all'interno dell'illustrazione dello spot radio, nel senso che, anche per essi è possibile prevedere un messaggio che parli di sostenibilità attraverso un supporto audiovisivo, oppure scegliere di ridurre le emissioni della produzione con soluzioni creative come ha fatto la Coop.

La differenza tra le due soluzioni risiede nella capacità di risolvere creativamente il problema dell'impatto ambientale della comunicazione, utilizzando sia innovazioni tecnologiche, che adoperando piccoli accorgimenti durante le fasi di realizzazione e distribuzione dei comunicati.

Guerrilla marketing

L'impiego di tecniche innovative per ottimizzare le spese di comunicazione cercando di ottenere visibilità è ormai una pratica diffusa nel panorama dell'advertising. Qualunque cosa può essere impiegata, purché si rimanga coerenti con l'identità aziendale e di marca, da voler veicolare. Passando dal *viral* marketing, ossia dalla diffusione di messaggi tramite la Rete giocando su contenuti creativi, emozionali e facilmente condivisibili dagli utenti, fino ad arrivare all'adozione di spazi e tecniche non convenzionalmente scelti per la comunicazione, la *guerrilla* marketing rappresenta un interessante soluzione per integrare il piano di comunicazione aziendale.

A tal proposito pensiamo alla scelta di attrezzare veicoli come le biciclette per far muovere all'interno delle città i messaggi di comunicazione della sostenibilità, impiegando un mezzo a basso impatto ambientale. Oppure, all'appropriazione delle pratiche di *guerrilla gardening*[102] da parte delle aziende, come ha fatto Adidas per lanciare

101 Marco Ligabue è il cantante della band Rio, particolarmente impegnata nelle tematiche ambientali.

102 Azioni sociali, dove comuni cittadini si riappropriano degli spazi urbani abbandonati,

un nuovo prodotto *green.* L'azienda ha coinvolto dei giovani nella creazione di un video virale all'interno dei quale sono stati filmati mentre piantavano "sovversivamente" piante nelle città, rigorosamente vestiti Adidas.

Ma ancor di più, nel panorama della comunicazione sostenibile, vediamo come stia emergendo l'impiego della *comunicazione pulita*. Con questo termine si indica la creazione di graffiti al contrario, ossia che invece di sporcare, puliscono le superfici che li ospitano (fig.12). In pratica, attraverso degli stencil nei quali viene inciso il messaggio, si procede alla pulizia con acqua a pressione su strade e muri.

Altre soluzioni proposte dalle agenzie per la comunicazione sostenibile, prevedono la creazione dei graffiti con materiali organici come il muschio o attraverso l'uso di gessi colorati e biodegradabili al 100% (fig.13).



(fig.12)



(fig.13)

Ambient advertising

Non mancano gli spazi urbani come alternativa di comunicazione, una pratica che negli ultimi anni è andata emergendo e che sembra

piantando alberi, piante e fiori.

prestarsi bene alla divulgazione delle strategie *green*. Anche per questi nuovo luoghi della comunicazione pubblicitaria possiamo osservare i due approcci alla sostenibilità fin qui espressi.

La sostenibilità è stata comunicata, ad esempio, da Sky e WWF attraverso la riproduzione degli effetti del disboscamento sulla foresta tropicale, inserendo uno schermo televisivo (dove erano riprodotte le cascate) all'interno di una pensilina degli autobus, riempita di piante bruciate e rovinate. Insomma, una riproduzione in miniatura del disastro ecologico.

La comunicazione sostenibile, è stata espressa poi, in forme nuove e meno, attraverso creazione di "monumenti" organici come le tazzine da tè della Lipton (fig. 14) o con le scritte sui campi dal grande impatto visivo (fig. 15).



(fig. 14)



(fig.15)

Eventi

Gli eventi sono degli strumenti di comunicazione (sia interna che esterna, dipende dalla tipologia) che si caratterizzano dall'essere circoscritti nel tempo, capaci di coinvolgere in prima persona i target a cui si rivolgono ed essere percepiti come occasioni uniche ed irripetibili.

Le organizzazioni possono scegliere sia di sponsorizzare eventi, che promuoverne di propri. Per sottolineare il proprio impegno verso la sostenibilità, accade spesso che le imprese decidano di investire denaro per sponsorizzare eventi organizzati da enti no profit ed in questo caso si tratta solo di scegliere l'iniziativa che più si avvicina alla propria identità.

Per quanto concerne l'organizzazione di eventi propri, si possono fare due scelte: ospitare contenuti tematizzanti la sostenibilità o rendere l'evento stesso sostenibile.

Nel primo caso basterà prendere in considerazione i seminari, le fiere o i meeting all'interno dei quali andranno discusse le tematiche ambientali e le nuove possibilità offerte dal mercato, senza preoccuparsi dell'impatto ambientale dell'evento in sé.

Nel secondo caso, invece, si dovranno adattare tutti gli aspetti logistici, organizzativi e di contenuto, ad una *vision* sostenibile. Valutando le problematiche relative al reperimento delle risorse, al consumo di energia, all'inquinamento, ai rifiuti, al trasporti di merce, attrezzature, organizzatori e visitatori, si dovrà tendere alla riduzione dell'impatto ambientale dei vari aspetti.

Un esempio in tal senso ce lo offre Edison, proponendo il manifesto della musica sostenibile, contenente le migliori pratiche per la realizzazione di un concerto :

1. localizzare l'evento musicale in un luogo ben fornito dalla rete dei trasporti pubblici, per disincentivare l'utilizzo delle auto private;
2. evitare l'uso eccessivo di luci ed effetti speciali in occasione dei concerti notturni all'aperto e quando possibile, privilegiare concerti diurni;
3. produrre energia elettrica a zero emissioni per alimentare il sistema audio, luci e video;
4. azzerare le emissioni di CO_2 attraverso i certificati di produzione rinnovabile RECS (*Renewable Energy Certificate System*), un sistema di certificazione internazionale volto a produrre e sviluppare un mercato volontario di certificati legati alla produzione di energia ricavata da fonti rinnovabili;

5. annullare le emissioni di CO_2 acquistando crediti di emissione di tipo VER (*Verified Emission Reductions*) sul mercato volontario o compensarle con i progetti di forestazione;
6. utilizzare apparecchiature efficienti per la produzione di energia elettrica come gli impianti a led e gli amplificatori digitali;
7. promuovere l'utilizzo di mezzi di trasporto efficienti per lo spostamento di band e dell'*equipment* musicale; per piccoli eventi affittare le attrezzature in loco;
8. incoraggiare soluzioni di trasporto efficiente per lo spostamento dei fan;
9. favorire l'utilizzo di prodotti in materiale riciclato per locandine, manifesti e biglietti. Cercare di sostituire questi ultimi con soluzioni elettroniche. Evitare le bevande in bottiglia e favorire la distribuzione di bibite alla spina;
10. incentivare la raccolta differenziata dei rifiuti, dentro e fuori della *location*, attraverso un'apposita segnaletica e contenitori dedicati[103].

Ogni tipologia di evento potrà essere adattata e resa sostenibile, a patto che, durante la fase di analisi e pianificazione, vengano prese in esame soluzioni per raggiungere questo obiettivo. Pertanto, più che una serie di regole fisse, possiamo concludere dicendo che occorre calcolare l'impatto ambientale di ogni fase dell'evento, all'interno delle quali si stagliano innumerevoli aspetti, dopo di che, si procederà all'ottimizzazione ed alla compensazione degli elementi identificati.

5.7 Verifiche e controlli

Una buona strategia di comunicazione non può fare a meno di identificare parametri e metodologie di controllo durante la fase di ideazione del piano di comunicazione. Quindi, anche per la comunicazione riguardante la sostenibilità, si dovranno individuare gli strumenti per la rendicontazione delle azioni intraprese.

In questa fase torna nuovamente utile la norma ISO 14063:2010

103 www.edisonchangethemusic.it

precedentemente considerata per individuare le linee guida della comunicazione sostenibile. Ebbene, la norma sottolinea l'importanza della registrazione dei feedback come strumento per la valutazione della qualità e dei risultati della comunicazione.

La stessa suggerisce di tenere in considerazione i seguenti aspetti, per la valutazione della comunicazione:

politica di comunicazione ambientale, ossia l'insieme delle intenzioni e degli indirizzi di un'organizzazione relativi alla comunicazione ambientale (ad es. volontà di dialogare con le parti interessate o impegno a rendere pubbliche le informazioni riguardanti le proprie prestazioni ambientali);

- applicazione dei principi generali della comunicazione ambientale (trasparenza, chiarezza, credibilità, capacità di rispondere, appropriatezza);
- raggiungimento di traguardi ed obiettivi della comunicazione;
- qualità ed appropriatezza delle informazioni fornite ai destinatari delle attività di comunicazione;
- modalità di gestione della comunicazione ambientale;
- risposte delle parti interessate;
- capacità di incentivazione del dialogo con i pubblici interessati;
- trasparenza di procedure ed approcci adottati;
- capacità di rispondere ai bisogni dei destinatari della comunicazione;
- utilizzo dei suggerimenti e reazione positiva ai feedback;
- comprensione dello scopo e dei contenuti della comunicazione da parte dei pubblici interessati;
- adeguatezza delle azioni mirate a risolvere i problemi sollevati dai destinatari della comunicazione.

La registrazione dei feedback dovrà avvenire in itinere, cioè durante l'arco temporale in cui le azioni di comunicazione si dispiegano, fino al momento del report di controllo. Ad esempio, si potranno conteggiare le visite sulle piattaforme web aziendali dedicate alla sostenibilità in un determinato arco temporale; conteggiare le chiamate e le e-mail relative alle tematiche ambientali ricevute per un'unità di tempo determinata;

registrare i reclami; riportare il numero di candidature e di premi ricevuti; rilevare il numero di articoli pubblicati dai media, e via dicendo.

Una volta raccolti i dati ed accertata la validità del processo con i quali sono stati acquisiti, si procederà all'eventuale correzione delle azioni, per perfezionare le azioni di comunicazione e far fronte ad eventuali gap registrati[104].

104 A. Archetti, *La norma ISO 14063: linee guida per la comunicazione ambientale,* CESQUA, Ravenna, 2010.

6. Comunicare la sostenibilità ed il rispetto per l'ambiente da parte delle organizzazioni. Indagine per lo studio della comunicazione sostenibile

6.1 Introduzione

L'indagine svolta nell'Ottobre 2011 e denominata *Comunicare la sostenibilità ed il rispetto per l'ambiente da parte delle organizzazioni,* è stata incentrata sull'analisi della comunicazione interna ed esterna delle imprese, con finalità di diffusione dell'impegno di rispetto per l'ambiente.

L'obiettivo centrale è stato quello di valutare l'interesse delle organizzazioni verso la comunicazione sostenibile, accompagnato dalla determinazione del grado di soddisfazione ottenuto con le strategie di sostenibilità, fattore quest'ultimo, che incide notevolmente nella scelta dell'innovazione da apportare alla comunicazione per abbattere l'impatto ambientale.

L'universo di riferimento della ricerca è stato quello delle organizzazioni in possesso di certificazione ambientale, supponendo un maggiore interesse da parte di queste imprese verso la comunicazione sostenibile. Il campione di riferimento è stato selezionato dalla banca dati ISPRA[105], dalla quale sono state estratte tutte le aziende marchigiane in possesso di certificazione EMAS o Ecolabel.

Tutte le aziende sono state contattate, facendo riferimento agli indirizzi di posta elettronica ed ai numeri telefonici dichiarati nella banca dati dalla quale erano stati rilevati gli stessi nominativi. Le organizzazioni sono state invitate a compilare un questionario online, contenente domande aperte e domande chiuse.

Complessivamente le aziende invitate a partecipare all'indagine sono state 39 ed il tasso di risposta è stato pari al 38,46 %.

I risultati, quindi, permettono di evidenziare alcune tendenze, ma non possono essere generalizzati a tutto il mercato, perché il numero delle risposte ricevute è stato limitato.

105 Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale.

Tuttavia, va rilevato che le aziende partecipanti all'indagine appartengono a settori merceologici e di servizi diversificati, nonché a tipologie societarie diverse (13% enti pubblici, 67% aziende private e 20% imprese miste). A ciò va aggiunta l'annotazione relativa alla grandezza delle aziende, suddivise in: 33% micro imprese, 33% piccole imprese, 33% medie imprese, 7% grandi imprese.

Ultimo dato rilevante per quanto riguarda il campione di riferimento è quello della provincia di appartenenza, dove è risultata emergente l'adesione al questionario da parte delle aziende anconetane e dove va registrato un tasso di risposta pari a zero, per le organizzazioni ascolane contattate.

6.2 Struttura del questionario

Le domande del questionario possono essere suddivise in quattro punti essenziali:

- certificazioni ambientali e vantaggi percepiti (n. 1; 3; 11; 12). Si è cercato di capire se le aziende avevano una o più certificazioni, quindi è stato chiesto di quantificare i vantaggi ottenuti in conseguenza alle certificazioni, misurando così il grado di soddisfazione rispetto a tali strumenti;
- *vision* aziendale e sostenibilità (n. 2; 9; 10; 13). Tramite domande chiuse ed aperte è stato chiesto di definire il concetto di sostenibilità e la propensione dell'azienda verso il miglioramento delle proprie performance rispetto all'ambiente;
- interesse ed impiego della comunicazione sostenibile (n. 4; 5; 6; 7; 8). Area centrale dell'indagine, dalla quale sono state ricavate informazioni relative agli strumenti di comunicazione interna ed esterna adottati dalle organizzazioni ed il loro rapporto con la comunicazione sostenibile;
- informazioni generali sull'azienda (n. 14; 15; 16; 17; 18; 19). Sono state richieste informazioni riguardo la natura dell'organizzazione, la grandezza, la provincia di appartenenza,

nonché la mansione svolta dalla persona che si trovava a svolgere il questionario.

In allegato (pag.114) è riprodotta la struttura del questionario inoltrato alle aziende.

6.3 Risultati ottenuti

La lettura delle risposte ottenute ha permesso di far emergere alcuni dati interessanti.

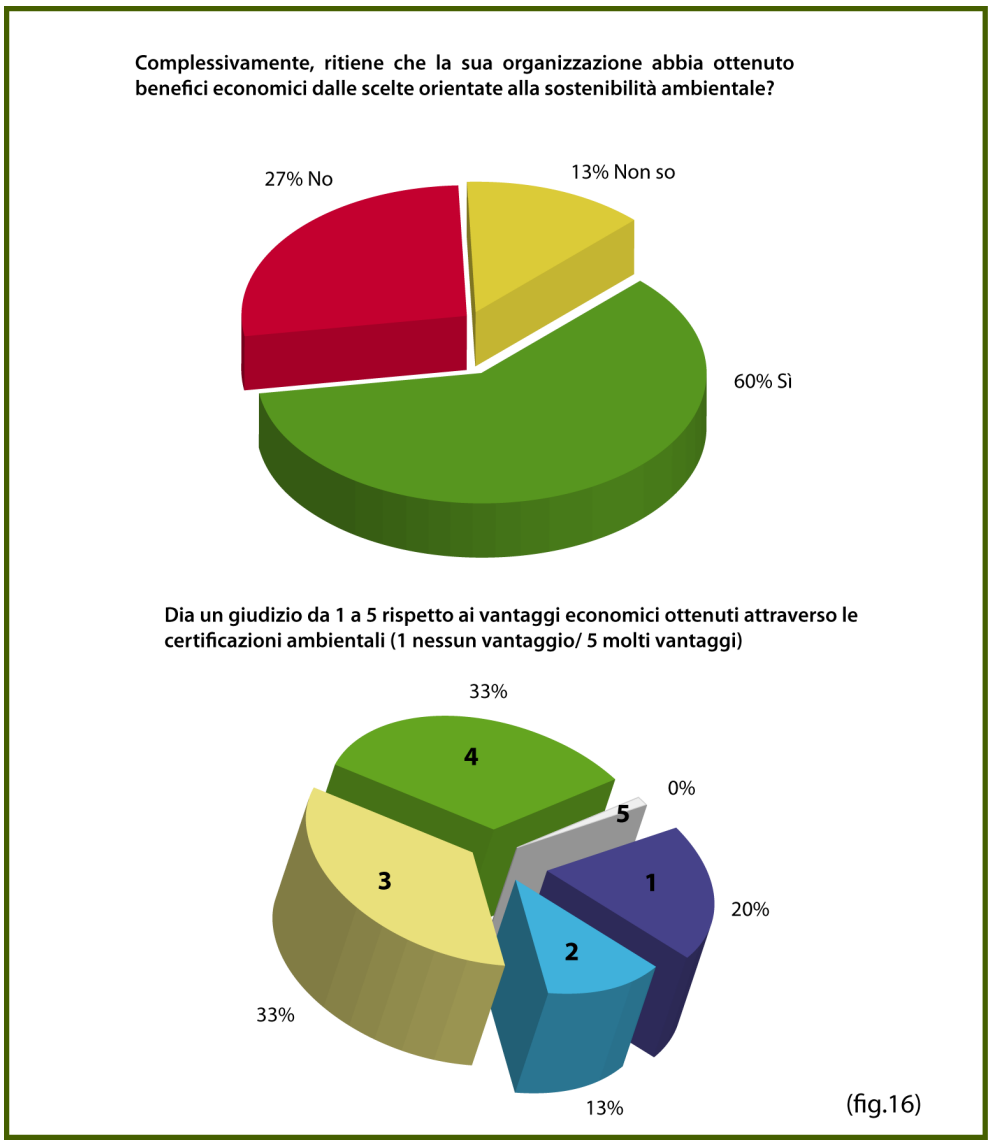
Il risultato più significativo ha riguardato gli effetti sociali conseguiti attraverso le scelte di sostenibilità intraprese dalle aziende, ambito nel quale sono stati registrati principalmente tre benefici[106]:

- il 73,3% ha riscontrato una crescita del senso di appartenenza all'organizzazione da parte del personale;
- il 60% ha rilevato un miglioramento dell'immagine dell'organizzazione rispetto il proprio mercato di riferimento;
- il 46,66% ha dichiarato che la comunità locale ha aumentato la fiducia nei confronti dell'organizzazione.

Questi dati sono significativi per la valutazione delle conseguenze positive scaturite dalle strategie sostenibili, che ovviamente non possono prescindere dalla corretta comunicazione degli impegni delle aziende e vanno considerati come aspetti indiretti di accrescimento del valore economico per le stesse.

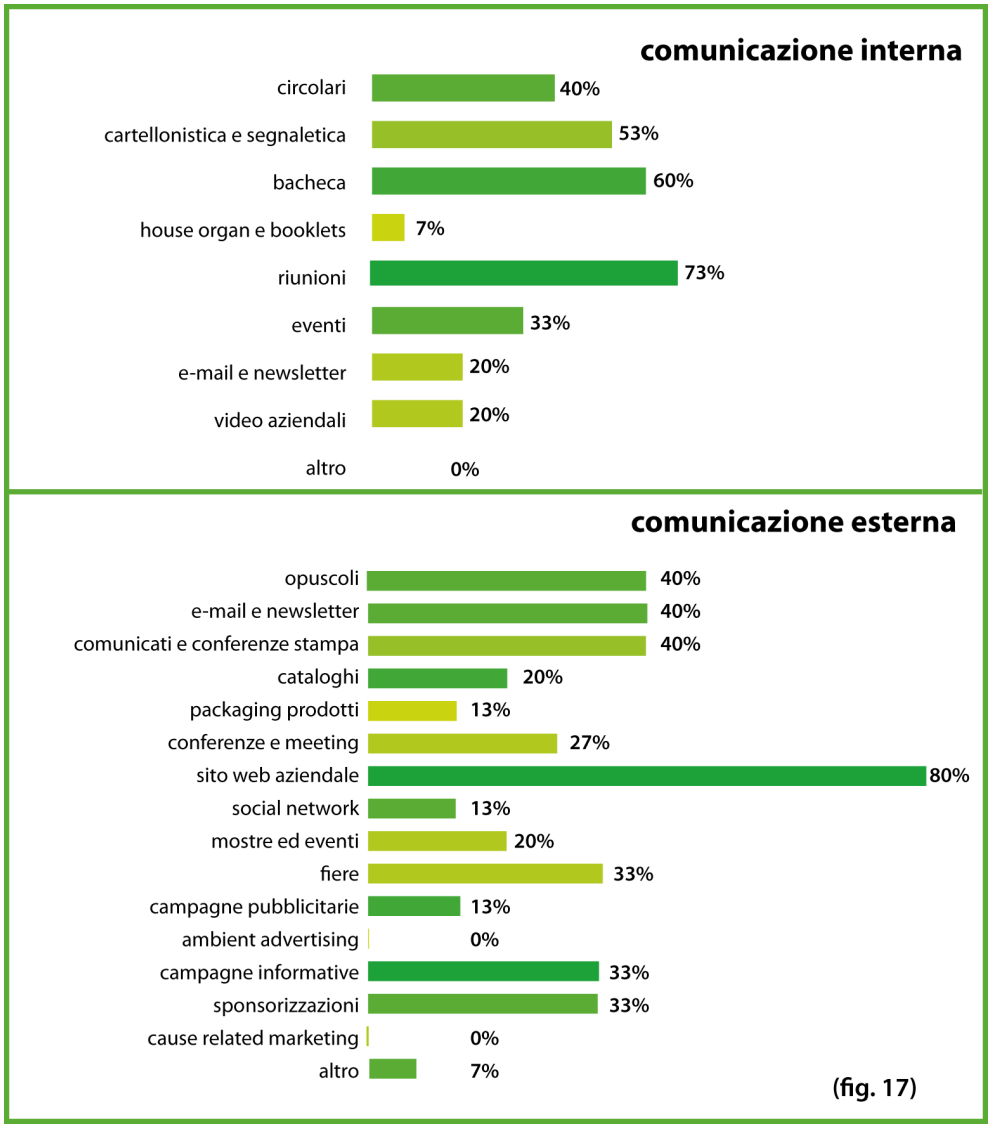
In relazione ai vantaggi economici sono state poste domande per valutare sia le certificazioni ambientali che in generale le strategie di sostenibilità, dalle quali è emerso un giudizio favorevole per più della metà delle imprese (fig.16).

106 (domanda n. 12 del questionario). Le aziende potevano selezionare più di una risposta.



(fig.16)

Per quanto riguarda i mezzi di comunicazione impiegati dalle organizzazioni per veicolare la sostenibilità sia all'interno che all'esterno, va detto che, sono risultati prevalenti strumenti classici come le campagne di comunicazione, le sponsorizzazioni, le riunioni ed i siti web aziendali, a discapito di quelli più innovativi come i social network. Di seguito, sono riportate le tabelle con i risultati relativi ai mezzi di comunicazione interna ed esterna (fig. 17).



(fig. 17)

I mezzi di comunicazione utilizzati sono stati per la maggior parte dei casi insufficienti per rispondere alle esigenze del mercato. Infatti, verrebbe da chiedersi se non sarebbe stato più adeguato investire in nuove forme di comunicazione come possono essere appunto quelle legate ai social network, piuttosto che continuare a spendere denaro per le sponsorizzazioni.

Per quanto riguarda l'utilizzo dei siti web aziendali, i dati rilevati farebbero ben sperare, ma controllando poi come la sostenibilità sia stata veicolata, in molti casi ci si è accorti che ciò che è stato fatto non è stato sufficiente. Spesso ci si è limitati ad inserire i loghi delle

certificazioni accompagnati dalla spiegazione delle stesse. Operazione necessaria, ma che sarebbe stato opportuno affiancare con le azioni intraprese dalle organizzazioni per mantenere le certificazioni. Un fattore che è stato evidenziato, sempre in relazione ai siti web, è stato l'aiuto che uno strumento come la Dichiarazione Ambientale ha dato alle aziende. Infatti, per coloro che hanno utilizzato e personalizzato questo documento, cercando di snellirlo ed interpretarlo con la propria identità aziendale, esso è evidentemente stato una linea guida indicante le informazioni da veicolare.

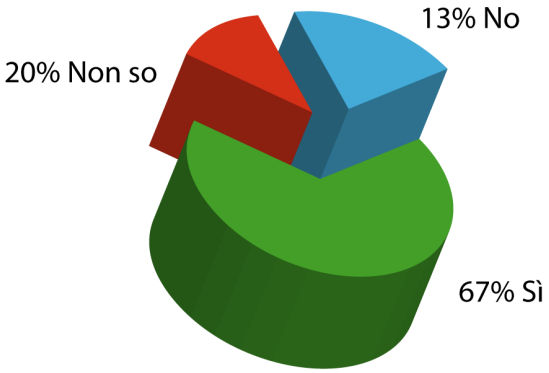
Per la comunicazione interna è stato registrato un basso impiego di strumenti fluidi come le e-mail, ma anche uno scarso utilizzo di mezzi di approfondimento come gli house organ.

A questi dati va aggiunto però, che il 40% delle organizzazioni ha dichiarato di aver scelto supporti o processi di sviluppo a basso impatto ambientale per i sopraindicati strumenti di comunicazione[107], indicando tra le pratiche impiegate: il risparmio della carta e delle risorse non rinnovabili; l'adozione del GPP (*Green Public Procurement*) per gli acquisti verdi; l'utilizzo di supporti informatici; l'impiego di supporti riciclati e riciclabili; utilizzo della comunicazione web a discapito di quella cartacea.

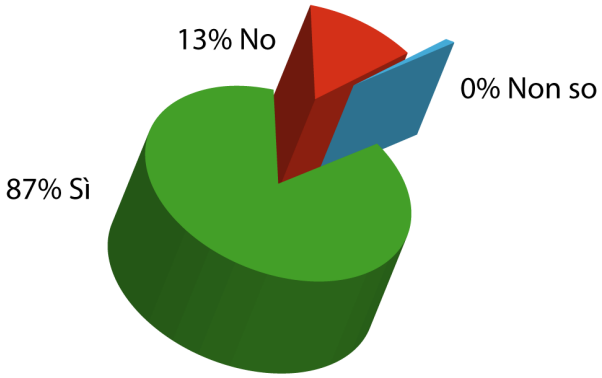
Per quanto riguarda la comunicazione sostenibile, è stato registrato un interesse da parte dei soggetti che hanno compreso il senso di ciò che con questa espressione si intende, ossia l'impiego di tecniche e di accorgimenti che rendano gli stessi mezzi della comunicazione a ridotto impatto ambientale, a conferma di come questa tipologia di servizio per le agenzie di comunicazione possa essere un'opportunità di business nel mercato attuale.

107 Il 33% ha risposto di non averne fatto uso, mentre il 27% ha dichiarato di non saperlo.

La sua organizzazione è interessata allo sviluppo di nuovi prodotti sostenibili e a basso impatto ambientale?



La sua organizzazione si è impegnata o si sta impegnando per diminuire l'impatto ambientale dei trasporti e della distribuzione dei propri prodotti?



(fig.18)

Inoltre, per valutare l'impegno delle organizzazioni verso la sostenibilità e le intenzioni relative alla prosecuzione delle strategie intraprese, è stato chiesto se vi fosse un interesse per lo sviluppo di nuovi prodotti sostenibili nonché per la diminuzione dell'impatto ambientale dovuto alla distribuzione dei propri prodotti. I risultati ottenuti hanno evidenziato atteggiamenti positivi in tal senso, confermando ancora una volta l'appetibilità e la potenziale crescita della *green economy* (fig.18).

Questo significa che le agenzie di comunicazione in grado di offrire servizi adeguati alle esigenze delle imprese che investono in sostenibilità

hanno buone possibilità di accrescere il proprio business. Per far questo dovranno però lavorare sulla sensibilizzazione delle organizzazioni riguardo l'importanza della comunicazione ed offrire strumenti di valutazione concreti, per registrare le condizioni di partenza ed i traguardi raggiunti con gli investimenti disposti per le strategie comunicative.

È possibile dire che l'indagine svolta è stata utile per approfondire il tema della sostenibilità in relazione a quello della comunicazione e che le risposte pervenute hanno evidenziato la necessità di educare le imprese marchigiane all'impiego della comunicazione come strumento aziendale.

Valutando, infine, le affermazioni relative alla definizione del concetto di sostenibilità è stato osservato che tutti sappiano a grandi linee di cosa si stia parlando, ma che pochi riescano a darne una spiegazione esaustiva e legata alle proprie attività aziendali. Maggiori difficoltà sono state registrate per quanto riguarda la definizione della comunicazione sostenibile, fattore che conferma la necessità di ampliare la conoscenza e la propensione delle aziende locali verso la comunicazione.

7. Conclusioni

A conclusione di questo percorso di analisi riguardante la tematica della sostenibilità all'interno della *green economy* e della comunicazione per le organizzazioni che appartengono a questo settore, è possibile osservare con uno sguardo diverso l'emergere di tale mercato.

L'obiettivo della tesi è stato cercare di capire come si sia sviluppata la *green economy* ed in che misura sia possibile adeguare la comunicazione delle organizzazioni di questo mercato. Il focus centrale, verso il quale si è strutturata la ricerca, è stato quello di individuare le linee guida per la comunicazione sostenibile attraverso l'apporto dei testi disponibili e cercando di dare un contributo personale al quadro di insieme esposto.

Dall'analisi iniziale, nella quale sono stati presi in prestito alcuni concetti della teoria luhmanniana, per poter inquadrare in termini sistemici la *green economy*, è stato possibile ridimensionare il fenomeno e distaccarlo dall'enfasi con la quale i media tendono a darne una descrizione, ma anche da quell'idea condivisa da alcune organizzazioni, per le quali la sostenibilità diviene una sorta di ideologia da seguire anche a discapito del profitto.

La sostenibilità è stata definita come la caratteristica di un progresso finalizzato al raggiungimento di obiettivi di miglioramento ambientale, economico e sociale, in grado di assicurare a tutti una migliore qualità della vita, adesso e per le generazioni future.

Ciò che fuoriesce dall'analisi intrapresa, è il fatto che questo concetto di sostenibilità possa essere applicato all'interno delle organizzazioni economiche per determinare quali di esse rientrino nel settore *green* e quali ne restino fuori. È stato altresì detto, che la *green economy* debba essere considerata come una chance per le imprese che si trovano oggi in difficoltà di fronte ai cambiamenti del mercato, perché in essa è possibile identificare una risposta adeguata alle istanze dei consumatori, sempre più attenti ai cambiamenti climatici e al rispetto dei diritti delle persone.

Un punto fermo della ricerca è stato il concetto di etica, il quale è stato definito come un elemento delle strategie di impresa, da non confondere con la filantropia o con la visione ideologica dello stesso. Si è cercato di puntualizzare come le organizzazioni non possano essere mosse in primo luogo dal bisogno di scegliere comportamenti definiti come culturalmente giusti e di come essi vadano valutati in rapporto alle possibilità di generare profitto.

Grazie al manifesto del *green* marketing di J. Grant è stato possibile proporre una panoramica sulle possibilità operative della *green economy* e capire come potenzialmente ogni organizzazione possa adattarsi a questo mercato, intraprendendo innovazioni più o meno profonde. L'autore, infatti, partendo da tre tipologie di azioni (verde, più verde e verdissimo) ha osservato come le imprese *green* si posizionino in maniera diversa all'interno della *green economy,* seppur facendone tutte parte. Quindi, ci ha suggerito di non escludere aziende che propongono al mercato soluzioni sostenibili di prodotti e servizi con un basso tasso di impegno rispetto agli obiettivi ambientali, ma di scartare piuttosto, quei casi in cui l'unica innovazione intrapresa ha riguardato l'immagine. Da qui si è sviluppato lo studio del fenomeno del *greenwashing,* ripreso nella seconda sezione dell'analisi, dalla quale è stato possibile evincere il rischio insito nella comunicazione della sostenibilità. La disamina del *greenwashing*, infatti, è stata utile per definire cosa si intenda con questa etichetta e per identificare gli errori che comunemente portano la comunicazione ad imbattersi con questa pratica, dai quali è possibile evidenziare la facilità di errare, anche quando si è in buona fede. Per questo è stato importante cercare di delineare le caratteristiche della comunicazione di sostenibilità ed arrivare alla specificazione degli aspetti da tenere in considerazione per rendere la comunicazione stessa sostenibile. Ne sono emersi i principi di riferimento per la comunicazione ambientale, quali:

- trasparenza
- appropriatezza
- credibilità

- capacità di rispondere
- chiarezza
- capacità di creare una relazione con gli *stakeholders*.

Si è poi evidenziato come questi principi possano essere riferiti a tutta la comunicazione che si occupa della diffusione di informazioni riguardanti gli impegni, in termini di sostenibilità, intrapresi da un'organizzazione. Per rendere la comunicazione stessa sostenibile, è stata individuata la necessità di pianificare ed adeguare soluzioni che permettano di abbattere l'impatto ambientale dei mezzi dove andranno veicolati i messaggi. Si è detto che questo possa essere realizzato, considerando gli aspetti relativi alle fasi del ciclo di vita di un prodotto, per questo caso adattate al ciclo di vita del mezzo, sul quale si diffondono i contenuti della comunicazione aziendale:

- approvvigionamento delle materie prime e lavorazione delle stesse;
- fabbricazione e distribuzione;
- imballaggio e utilizzo del prodotto;
- post-consumo e smaltimento.

Unendo le caratteristiche della comunicazione agli aspetti da valutare per la definizione e progettazione dei mezzi da impiegare, nonché seguendo un'ottica di abbattimento dell'impatto ambientale, si è affermato che sarà possibile rendere sostenibile la comunicazione e rafforzare le promesse da essa veicolate, con aspetti tangibili insiti nel mezzo stesso.

Oltre a voler definire la *green economy* e le linee guida per la comunicazione sostenibile, la ricerca ha cercato di valutare l'appetibilità del mercato *green*, che sta emergendo in un periodo di crisi come quello attuale e che forse proprio da questa crisi che porta in sé una voglia di cambiamento trova l'energia per crescere, evidenziando i punti di forza del settore e le possibilità del potenziale di sviluppo che si trovano dietro le politiche internazionali ed i bisogni dei consumatori. Da questi fattori, che incidono sull'ampliamento del mercato, si possono interpretare possibilità di crescita anche per le agenzie di comunicazione

che si specializzano nella soddisfazione delle necessità delle organizzazioni verdi.

Perciò è stato necessario riprendere gli strumenti della comunicazione interna ed esterna e porre esempi e direttive, quando presenti, utili ad esplicitare la differenza tra comunicazione di sostenibilità e comunicazione sostenibile, prendendo in esame le ancora limitate pratiche adoperate da alcune marche.

Dal quadro d'insieme emerso dall'analisi è possibile dire che il mercato della *green economy* rappresenti il motore di sviluppo del presente, grazie alla capacità di rispondere ai bisogni sociali e di rispettare i piani politici, dunque, scegliere di specializzare un'area dell'agenzia di comunicazione o addirittura tutta l'organizzazione, verso la realizzazione di servizi sostenibili, significa oggi posizionarsi in maniera strategica e seguire un trend in forte crescita.

L'indagine sulla comunicazione, in relazione alle strategie di sostenibilità adottate dalle organizzazioni, ci permette di osservare come coloro che hanno intrapreso percorsi di sostenibilità abbiano riscontrato effetti sociali positivi e di come ci sia un interesse verso la *comunicazione sostenibile*, da parte di quegli intervistati che hanno dimostrato di aver compreso ciò che con questa espressione si intende.

È possibile concludere affermando che il settore della *green economy* è attualmente in crescita e i dati confermano l'appetibilità degli investimenti da porre in esso, pertanto le agenzie di comunicazione che intendano specializzarsi in servizi per le imprese *green*, possono ampliare le proprie possibilità di business. Per fare questo però, si rende necessaria l'applicazione dei principi guida esposti a riguardo della comunicazione sostenibile e la capacità di un continuo aggiornamento delle proprie pratiche, per poter essere sempre competitivi ed offrire concretamente delle prestazioni a basso impatto ambientale, capaci di sviluppare comunque una relazione con i pubblici di riferimento delle imprese. Pubblici all'interno dei quali vanno considerati anche i dipendenti stessi dell'organizzazione che, come è stato possibile evidenziare dall'indagine svolta, registrano un accrescimento del senso di appartenenza all'impresa che adotta strategie di sostenibilità.

Appendice_ Agenzia Green

Nel periodo tra Novembre 2010 e Maggio 2011 ho collaborato con l'agenzia di marketing e comunicazione di Ancona per portare avanti un progetto di stage incentrato sulla comunicazione sostenibile.

L'agenzia da molti anni è presente nel settore della comunicazione, lavora prevalentemente nel territorio marchigiano ed è in fase di espansione. Si tratta di una piccola organizzazione all'interno della quale è stato possibile coinvolgere e portare a conoscenza del progetto tutti i membri, attraverso opuscoli e riunioni interne.

Lo stage aveva una valenza formativa, quindi è stato programmato al fine di acquisire competenze professionali attraverso lo studio del progetto di sostenibilità. L'accettazione del percorso *green* è stata motivata da un'analisi preliminare di appetibilità del settore.

L'obiettivo del progetto è stato quello di integrare un nuovo servizio all'interno dell'agenzia, cercando quindi di allargare le possibilità operative della stessa, attraverso l'inserimento nel settore della *green economy,* dove tuttora non sono presenti offerte rilevanti di altre imprese locali.

La prima fase di lavoro è consistita in due azioni: registrare il potenziale interesse verso la sostenibilità applicata agli strumenti di comunicazione da parte dei clienti dell'agenzia e analizzare la fattibilità del progetto stesso.

Per quanto riguarda il primo punto, si è trattato di identificare un fornitore di carta certificata e riciclata FSC dal quale sono state acquistate le materie prime per realizzare i materiali di comunicazione dell'agenzia stessa. Attraverso questi esempi e potendo così stipulare una proposta economica per la realizzazione di stampe certificate, si è proceduto proponendo ai clienti l'impiego dei supporti a basso impatto ambientale.

Per rafforzare la proposta commerciale che si proponeva con un rialzo dei costi, dovuto al prezzario della carta certificata, è stata ideata una info-grafica da applicare ai materiali di comunicazione, attraverso la

quale i clienti potevano informare i loro pubblici di riferimento della riduzione di impatto ambientale ottenuta.

Riscontrato l'interesse da parte dei clienti, si è giunti fino alla realizzazione di un progetto, nel quale è stato possibile affrontare le problematiche relative alla stampa certificata e misurare la qualità dei risultati ottenuti. Le problematiche registrate hanno riguardato i servizi di stampa, perché la maggior parte dei fornitori di zona, tra cui quello selezionato dal cliente, non erano certificati FSC e pertanto non è stato possibile applicare il marchio di certificazione. A questo disguido si è però fatto fronte, descrivendo testualmente all'interno dell'elaborato le scelte ecologiche sostenute ed i risultati ottenuti.

L'analisi di fattibilità ha riguardato lo studio del settore in termini di grandezza del mercato, prospettive future, analisi dei competitors, analisi degli strumenti a disposizione e possibilità operative.

Al termine della ricerca è stata confermata l'appetibilità del mercato e si è proceduto quindi attraverso l'individuazione della strategia di marketing da attivare per l'azienda.

L'agenzia ha deciso di proporsi con i servizi di comunicazione sostenibile attraverso il marchio *Green*, da affiancare al resto delle attività dell'organizzazione.

A questo punto è stata definita la *mission* del brand, i valori guida a cui far riferimento, la *brand identity* e gli obiettivi del progetto (vedi tabella 1).

Incrociando l'analisi dei competitors con quella dell'agenzia, è stato a questo punto definito il posizionamento attuale e quello desiderato per il brand *green*, evidenziando i punti strategici su cui far leva con la comunicazione.

Nel marchio *Green* è stato individuato un valore aggiunto per l'organizzazione, perché in grado di soddisfare le esigenze di imprese pubbliche e private impegnate nella sostenibilità. Gli elementi su cui far leva sono stati identificati nell'innovazione e nella capacità di comunicare la sostenibilità.

Brand identity	Brand eco-sostenibile dell'agenzia che raccoglie tutte le iniziative, i prodotti e servizi impiegati dall'agenzia secondo un'ottica di tutela per l'ambiente.
Mission	Sensibilizzare i propri clienti verso una comunicazione sostenibile ed offrire una risposta adeguata alle aziende della green economy che devono rapportarsi con il proprio mercato di riferimento.
Valori guida	• Tutela dell'ambiente • Qualità dei servizi offerti • Diffusione di comportamenti sostenibili all'interno e all'esterno dell'azienda
Obiettivi del progetto	• Creare un vantaggio economico per l'agenzia • Diminuire l'impatto ambientale delle attività • Diffondere la cultura della sostenibilità

(tabella 1)

La fase successiva è stata quella della valutazione dei servizi *green* sperimentati nella fase di start up del progetto e degli strumenti di comunicazione impiegati dall'agenzia per veicolare i risultati ottenuti. Dai riscontri è stato possibile considerare insufficienti le azioni intraprese, che sono consistite nella pubblicazione di una notizia sul blog e sul profilo Facebook dell'agenzia, accompagnata dalla diffusione di un comunicato stampa su piattaforme online che ospitano informazioni di vario genere. I problemi registrati sono stati, per i profili social l'assenza di visibilità, dovuta alla limitata cerchia di lettori, mentre per la pubblicazione dei comunicati stampa è stato notato come sarebbe stato più appropriato selezionare piattaforme dedicate alla sostenibilità, o magari riguardanti le aziende marchigiane. Di qui la proposta di creare uno spazio dedicato alla sostenibilità all'interno del blog aziendale, dove poter affrontare aspetti di vario genere sul tema, educando clienti e *stakeholders,* quindi cercando di favorire il dialogo, la condivisione di idee e di contenuti. Il tutto in un'ottica di ampliamento dei *followers* attivando modalità comunicative più adeguate ai *social network*.

A questo punto dell'analisi è stato possibile proporre il servizio

sostenibile come segue:

«Il marchio Green rappresenta un insieme di servizi per la comunicazione, amici dell'ambiente. Per aiutare le imprese a raccontare il proprio impegno verso la sostenibilità, si propone la creazione di servizi in cui la comunicazione diventa essa stessa sostenibile: progettazione strategica e creativa, materie prime, sistemi di produzione, logistica, possono essere pensati per diminuire l'impatto ambientale».

A tal proposito è stata individuata la possibilità di creare delle partnership con aziende di servizi e prodotti, al fine di creare una filiera di fornitori capace di offrire servizi completi di comunicazione sostenibile. Per rafforzare la validità di questa rete di imprese è stata anche avanzata la proposta di individuare un sistema di certificazione della comunicazione sostenibile.

L'impegno dell'agenzia verso lo sviluppo del progetto non avrebbe registrato successi se non fosse stato correttamente comunicato ai portatori di interesse aziendali. Pertanto, è stato definito un brief per la stesura del piano di comunicazione, orientativo delle azioni da intraprendere per i successivi tre anni.

Un'ulteriore proposta è stata avanzata, e cioè quella di valutare gli effetti del servizio che si stava proponendo, considerando:

- numero di clienti acquisiti annualmente;
- numero di clienti acquisiti nell'arco degli ultimi tre anni;
- numero di preventivi richiesti nel 2010 e negli ultimi tre anni (come indice di interessamento dei clienti verso i servizi aziendali);
- tempistica della fedeltà dei clienti;
- spese di comunicazione dei clienti, suddivisi in imprese piccole, medie e grandi.

Sulla base di questi dati sono stati fissati gli obiettivi da voler raggiungere attraverso il progetto, quindi le modalità di registrazione in itinere dei dati per le verifiche annuali e triennali.

A conclusione dell'esperienza va annotato che il progetto non è

riuscito a prendere piede all'interno dell'azienda, nonostante fosse stato accolto con entusiasmo ed accompagnato dall'intenzione di svilupparlo.

Le problematiche intercorse sono identificabili nella presenza di condizioni esterne sfavorevoli, quali la crisi economica che ha portato ad un calo di investimento nella spesa pubblicitaria delle imprese e la presenza di un progetto parallelo che ha impegnato lo staff direzionale per tutto il periodo dello stage.

Ciò che può essere ricavato da questa esperienza da parte mia e dell'azienda è la consapevolezza dell'appetibilità del mercato e la potenziale occasione economica che riserva, visibile nell'interesse dei clienti per le proposte offerte e dalle analisi di settore proposte in questa tesi.

Attraverso una corretta comunicazione interna ed esterna, credendo nel progetto e sottolineando, nelle proposte ai clienti, i punti di forza della comunicazione sostenibile, la mia idea personale, è che sarebbe possibile vedere realizzate attività di valore e di visibilità per la stessa agenzia. Il fatto che le pratiche di comunicazione sostenibile siano ancora in fase di sviluppo e che non ci siano ancora aziende affermate come leader del settore, offre maggiori possibilità alle piccole organizzazioni che devono espandersi ed affermarsi sul mercato.

Allegato_ Questionario

Comunicare la sostenibilità ed il rispetto per l'ambiente da parte delle organizzazioni

Questa breve indagine mira all'approfondimento delle tematiche legate alla green economy e alla comunicazione ad essa legata. La ringraziamo per la sua utile collaborazione e la invitiamo a compilare il seguente questionario, che le assicuriamo essere veloce nel suo svolgimento, in tutte le sue parti. Le garantiamo inoltre l'anonimato dei risultati e la riservatezza dei dati sensibili richiesti.

1. Indichi le certificazioni ambientali adottate dalla sua organizzazione (è possibile selezionare più opzioni):

- EMAS
- UNI EN ISO 14004
- UNI EN ISO 14024 (ECOLABEL)
- UNI EN ISO 14021 (Certificazione ambientale auto-dichiarata)
- UNI EN ISO 14025 (Dichiarazione ambientale di prodotto - EDP)
- FSC
- PEFC
- Altro:

2. Se lei dovesse definire il concetto di sostenibilità, come lo esprimerebbe?

3. Dia un giudizio da 1 a 5 rispetto ai vantaggi economici (competitività, apertura a nuovi mercati, ottimizzazione delle risorse, ecc.) ottenuti attraverso le certificazioni ambientali:

Nessun vantaggio economico ottenuto	1	2	3	4	5	Molti vantaggi economici ottenuti

4. Indichi gli strumenti di comunicazione interna impiegati per diffondere l'impegno verso l'ambiente e la sostenibilità della sua organizzazione (è possibile selezionare più opzioni)

- circolari
- cartellonistica e segnaletica
- bacheca
- House organ e booklets
- riunioni
- eventi
- e-mail e newsletter
- video aziendali
- Altro:

5. Indichi gli strumenti di comunicazione esterna impiegati per diffondere l'impegno verso l'ambiente e la sostenibilità della sua organizzazione (è possibile selezionare più opzioni):

- opuscoli
- e-mail e newsletter
- comunicati stampa e conferenze stampa
- cataloghi
- packaging prodotti
- conferenze e meeting
- sito web aziendale
- social network
- mostre ed eventi
- fiere
- campagne pubblicitarie
- ambient advertising
- campagne informative
- sponsorizzazioni
- cause related marketing
- Altro:

6. Tra gli strumenti di comunicazione indicati, ce ne sono alcuni per i quali sono stati scelti supporti o processi di sviluppo a basso impatto ambientale?

- Sì
- No
- Non so

6a. Se ha risposto "sì" alla domanda n.6, specifichi brevemente quali azioni sono state intraprese:

7. Cosa si intende secondo lei per comunicazione sostenibile?

8. La sua organizzazione svilupperà un piano di comunicazione sostenibile?

- Sì
- No
- Non so

8a. Se ha risposto "no" o "non so" alla domanda n.8, ritiene che la sua organizzazione possa essere interessata in futuro a sviluppare un piano di comunicazione sostenibile?

- Sì
- No
- Non so

9. La sua organizzazione è interessata allo sviluppo di nuovi prodotti sostenibili e a basso impatto ambientale?

- Sì
- No
- Non so

10. La sua organizzazione si è impegnata o si sta impegnando per diminuire l'impatto ambientale dei trasporti e della distribuzione dei propri prodotti?

- Sì
- No
- Non so

11. Complessivamente, ritiene che la sua organizzazione abbia ottenuto benefici economici dalle scelte orientate alla sostenibilità ambientale?

- Sì
- No
- Non so

12. Indichi se la sua organizzazione ha registrato alcuni dei seguenti effetti in seguito alle scelte orientate alla sostenibilità ambientale (è possibile selezionare più opzioni):

- crescita del senso di appartenenza all'organizzazione da parte del personale
- aumento della fiducia della comunità locale nei confronti dell'organizzazione
- accrescimento dell'influenza politica dell'organizzazione rispetto le scelte delle istituzioni locali
- miglioramento dell'immagine dell'organizzazione rispetto il proprio mercato di riferimento
- nessuna delle opzioni precedenti

13. A suo avviso la sua azienda adotta comportamenti o compie delle scelte "verdi" che non rientrano tra quelli certificati?

- Sì
- No
- Non so

13a. Se ha risposto sì alla domanda n.13, potrebbe descriverne alcuni?

14. Indichi qual è il suo ruolo o la sua qualifica

15. Ragione sociale dell'organizzazione:

16. Tipologia di organizzazione

- Ente pubblico
- Azienda privata
- Altro:

17. Numero di dipendenti dell'organizzazione

- da 1 a 10
- da 11 a 50
- da 51 a 250
- più di 250

18. Provincia di appartenenza:

- AN
- AP
- FM
- MC
- PU

19. Settore NACE/ATECO a cui appartiene l'organizzazione

Bibliografia

- S. Antonioni, *Going social: la pubblicità nell'epoca dei social network,* in: *Network effect. Quando la rete diventa pop* (A cura di L. Mazzoli), Codice edizioni, Torino, 2009.

- A. Archetti, *La norma ISO 14063: linee guida per la comunicazione ambientale,* CESQUA, Ravenna, 2010.

- C. Baraldi, G. Corsi, E. Esposito, *Luhmann in glossario. I concetti fondamentali della teoria dei sistemi sociali*, Franco Angeli, Milano, 1995.

- R. Bartoletti, *Il lato B della Barbie: la rivincita dei consumatori nel social web,* in: *Network effect. Quando la rete diventa pop* (a cura di L. Mazzoli), Codice edizioni, Torino, 2009.

- A. Cianciullo, G. Silvestrini, *La corsa della green economy*. *Come la rivoluzione verde sta cambiando il mercato,* Ambiente, Milano, 2010.

- Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale dell'impresa,* COM (2001), Bruxelles, 2001.

- Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde sugli strumenti di mercato utilizzati a fini di politica ambientale e ad altri fini connessi,* COM (2007), Bruxelles, 2007.

– Commissione europea, *Relazione generale sull'attività dell'Unione europea 2010*, Direzione generale della Comunicazione – Pubblicazioni 1049 Bruxelles /Belgio, 2011.

- L. Conley, *Sindrome ossessiva da brand*. *L'illusione del business e il business dell'illusione*, Nuovi Mondi, Modena, 2008.

- M. Croci, *Gli italiani vogliono una vita sostenibile e per la spesa scelgono I big*, Supplemento a sette n.21 Settegreen, Corriere della Sera, Milano 2011.

- P. Degli Esposti, *Web, marketing, vita 2.0: dal marketing, dal consumatore al co-consumatore*, in: *Il consumo come produzione*, Franco Angeli, Milano 2007.

- G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Egea, Milano, 2008.

- G.P. Fabris, *Valore e valori della marca*. Come costruire e gestire una marca di successo, Franco Angeli, Milano, 2004.

- L. Gallino, *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005.

- J. Grant, *Green marketing. Il manifesto,* Francesco Brioschi Editore, Milano, 2009.

- Greenbean, *6 modi per dire greenwashing. La prima ricerca in Italia*, Milano, 2010.

- E. Invernizzi, *La comunicazione organizzativa: teorie, modelli e metodi*, Giuffrè Editore, Milano, 2000.

- J. C. Levinson, S. Horowitz, *Guerrilla Marketing diventa green*, Francesco Brioschi Editore, Milano, 2010.

- N. Luhmann, *Comunicazione ecologica. Può la società moderna adattarsi alle minacce ecologiche?,* Angeli, Milano, 1989.

- N. Luhmann, R. De Giorgi, *Teoria della società*, Franco Angeli, Milano, 1991.

- D. Masi, *Go green. Il nuovo trend della comunicazione,* Logo Fausto Lupetti Editore, Bologna, 2010.

- G. Minoia, *Gli italiani e la Green Economy. Timori, Comportamenti, Attese*, Gfk Eurisko, 2009.

- G. Pagliuca*, Potenzialità green per la gdo, studio internazionale di Deloitte*, in: GDO Week, IlSole24Ore, Milano, 30 Agosto 2010 .

- M. Pecchenino, *Organizzare gli eventi, come gestire convegni, manifestazioni, feste per la comunicazione di impresa*, IlSole24Ore, Milano, 2002.

- *Regolamento(CE) n. 1221/2009 Del Parlamento Europeo e del Consiglio del 25 Novembre 2009*, in: Gazzetta Ufficiale dell'Europa, 22.12.2009.

- A. Rovinetti, *Diritto di parola. Strategie, professioni, tecniche della comunicazione pubblica,* IlSole24Ore, Milano, 2002.

- S. Semprini, *Comunicare la sostenibilità per cambiare il mondo,* in: *GDOWEEK,* IlSole24Ore, Milano, Luglio 2011.

- Sostenibilità: ciascuno deve far fronte alle proprie responsabilità, in: Gli scenari di Mark Up, IlSole24Ore, Milano, Ottobre 2010.

- TerraChoice, *Greenwashing Report ,* 2010.

- A. Vannuccini, *UNI ISO 14063: la comunicazione ambientale come nuovo strumento di governance del territorio, in: Newsletter sulle tematiche ambientali,* Arpat, Firenze, 2008.

- WWF Italia, Rapporto WWF Italia, *Lavori low-carbon per l'Europa*, 2009.

Siti web

ec.europa.eu
efficienzaenergetica.acs.enea.it
trendwatching.com
vwdarkside.com/it
www.accredia.it
www.ambientediritto.it
www.assind.lu.it
www.bilanciosociale.it
www.creuzanews.com
www.eco-labs.org
www.edisonchangethemusic.it
www.eurispes.it
www.europa.eu
www.fsc-italia.it
www.globalreporting.org
www.greenbean.it
www.greenwashingindex.com
www.impresealcentro.com
www.improntaecologica.it
www.ires.it
www.isprambiente.gov.it
www.lacoopadriatica.it
www.lifegate.it
www.markup.it
www.ogilvyearth.com
www.osservatoriokyoto.it
www.panasonic.it
www.repubblica.it
www.reteimprese.it/coalaonlus
www.scavolini.com
www.sustainablepackaging.org
www.terrachoice.com
www.windgroup.it
www.zeroimpactweb.it